



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO Facultad de Ciencias Económicas**  
**Carrera: Licenciatura en Administración – Ordenanza 17/2000 – Cons. Sup.**  
**Plan de Estudios 1998**

## **METODOLOGÍA DE DECISIÓN**

Programa para el ciclo académico **2016**

Profesora Titular: **Mgter. Lic. María. Verónica Linares de Gullé**

Profesora Adjunta: **Mgter.Lic. Patricia Liliana Puebla**

Profesora Jefa de Trabajos Prácticos: **Lic. Natalia Lázzaro**

### **A. REQUISITOS PARA EL CURSADO:**

Correlativas previas:

Administración I.

Estadística I.

Manejo/dominio de:

Conceptos básicos de variables comerciales.

Conceptos básicos de costos.

Procesador de texto

Planilla de cálculo.

Internet.

### **B. OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS DE LOGRO.**

- Objetivo final:

Que el alumno desarrolle la capacidad de plantear y evaluar alternativas de modo sistemático, y comprenda los principales comportamientos que afectan las decisiones, comprendiendo la complejidad inherente a la decisión en sí misma, de modo tal de lograr una valoración propia de la metodología de decisión como único elemento controlable.

- Objetivos intermedios:

Que el alumno:



- Se familiarice con la identificación de problemas en casos específicos y pueda generar alternativas de solución.
- Adquiera la habilidad de plantear de modo ordenado un problema, sus alternativas de solución y sus consecuencias.
- Comprenda el alcance y limitaciones de las técnicas básicas de valoración de alternativas.
- Se entrene en la discusión de alternativas y pueda identificar la dinámica de las mismas.
- Comprenda los elementos que lo caracterizan como un decisor en la empresa, y pueda distinguir los tipos de información que utiliza para analizar una decisión.
- Desarrolle la capacidad de comprender los “matices” de una “buena” decisión.
- Comprenda la utilidad de la aplicación de una metodología de decisión para resolver los distintos problemas con los que se puede enfrentar un gerente, cualquiera sea la función o área en la que se esté desempeñando en una organización.
- Adquiera las habilidades y capacidades necesarias para analizar información, ser creativo en la formulación de alternativas y ser competente en la implementación de la solución, en el marco de la ética personal y profesional.

#### Indicadores de logros a evaluar en el alumno:

Se perseguirá que el alumno logre:

- Comprender y conocer acerca de las distintas visiones que tienen los actores participantes de una decisión.
- Analizar e interpretar la información limitada referida a una situación problemática.
- Desarrollar capacidades para identificar, estructurar y definir un problema relacionado con una situación específica.
- Desarrollar capacidades para generar, evaluar y seleccionar alternativas de solución a una situación problemática específica.
- Conocer los problemas y factores a tener en cuenta al momento de implementar una decisión tomada.

### **C. CONTENIDOS:**

#### **UNIDAD I: LAS DECISIONES EN LA ADMINISTRACIÓN.**

1. Las organizaciones, sus problemas y la necesidad de gerenciamiento.
  - 1.1. La toma de decisiones como resolución de problemas en la función gerencial.
  - 1.2. Ámbitos de decisión. Decisiones en finanzas, comercialización, personal, economía, producción, gestión de la calidad, sistemas de información, etc. Relación con la planificación.
2. Racionalidad de las decisiones.
3. La gerencia real como ámbito decisonal.
  - 3.1 Validez de la psicología en la gerencia real.



- 3.2 Racionalidad limitada en la toma de decisiones.
- 3.3 Percepción y memoria.
- 3.4 Sesgos individuales en la toma de decisiones.
- 4. Estilos gerenciales y decisiones.
- 5. Ética en las decisiones gerenciales.
  - 5.1. Concepto de ética.
  - 5.2. El rol y la responsabilidad de los gerentes en el Desarrollo Humano.
  - 5.3. Dilemas éticos en las decisiones.
  - 5.4. Responsabilidad Social Empresaria.
  - 5.5 Valores éticos y conciencia social.

## **UNIDAD II: CREATIVIDAD E INFORMACIÓN EN LAS DECISIONES.**

- 1. La necesidad de ser creativos en la toma de decisiones.
- 2. El concepto de creatividad.
  - 2.1. Tipos de creatividad.
  - 2.2. Proceso creativo.
- 3. Barreras a la creatividad.
- 4. Elementos facilitadores de la creatividad.
- 5. Herramientas para fomentar la creatividad.
  - 5.1. Técnicas de generación de ideas y de análisis creativo. Combinación.
  - 5.2. Métodos.
- 6. La información.
  - 6.1. El valor de la información en la resolución de problemas.
  - 6.2. Utilidad de la información. Cantidad y calidad de la información adicional.
  - 6.3. La investigación:
    - 6.3.1. Relevamiento de información: metodología de búsqueda, fuentes, procesamiento.
  - 6.4. Dato, información y conocimiento.

## **UNIDAD III: LA METODOLOGÍA DE DECISIONES.**

- 1. Una metodología para la toma de decisiones.
  - 1.1. Decisión y método científico.
  - 1.2. El método heurístico en la toma de decisiones.
  - 1.3. Distintos enfoques metodológicos para la toma de decisiones.
  - 1.4. Función y característica de la decisión.
  - 1.5. Aportes de otras teorías a la Teoría de la Decisión.
- 2. La visión del método de decisiones.
- 3. La metodología de decisión. La Matriz de decisión. Espacios y ciclos.
  - 3.1. El espacio del problema.
  - 3.2. El espacio de la solución.
  - 3.3. El espacio de la implementación

## **UNIDAD IV: DECISIONES GRUPALES:**

- 1. Decisión individual y decisión grupal.
- 2. La intersubjetividad en la aprehensión de la realidad.



3. Grupos y equipos: similitudes y diferencias.
4. Razones para decidir en equipo.
5. Desventajas o inconvenientes de las decisiones grupales o en equipo.
6. Tipos de decisiones que se toman en equipo. Análisis de la oportunidad y conveniencia de una decisión en grupal.
7. Métodos de decisión grupal.
  - 7.1. La votación simple.
  - 7.2. La votación aprobatoria.
  - 7.3. La suma de rangos.
  - 7.4. La desviación mínima.
  - 7.5. La valoración y ponderación de alternativas.
8. Técnicas para mejorar la toma de decisiones grupales.
  - 8.1. La Técnica del Grupo Nominal.
  - 8.2. La Técnica Delphi.
  - 8.3. Reuniones electrónicas.

#### **UNIDAD V: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.**

1. Problema: concepto y tipos.
  - 1.1. Identificación del problema de decisión.
  - 1.2. Análisis de la situación problemática.
    - 1.2.1. Identificación de la situación actual.
    - 1.2.2. Análisis FODA modificado como análisis del problema: listado de variables causales controlables e incontrolables.
  - 1.3. Predisposiciones frente al problema.
  - 1.4. Juicios de valor y juicios de hecho.
  - 1.5. Las perspectivas del problema: limitadora y creativa.
2. El valor de la intuición.
  - 2.1. Concepto.
  - 2.2. Lo intuitivo y lo instintivo.
  - 2.3. Como darle carácter formal a la intuición.

#### **UNIDAD VI: ESTRUCTURACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.**

1. Fijación de un objetivo.
  - 1.1. Identificación de la situación deseada.
  - 1.2. Objetivos generales y parciales en la toma de decisiones.
  - 1.3. Revisión permanente de los objetivos.
2. Estructuración del problema. Causas.
  - 2.1. Características de la estructuración del problema.
  - 2.2. Causa y efecto.
3. Representación de la estructura del problema.
  - 3.1. Mapas conceptuales.
  - 3.2. Diagramas UVE.
  - 3.3. Árboles de decisión.
  - 3.4. Gráfica de enrejado.
4. Valoración de los atributos del problema.
5. Proposición del problema a través de sus causas.



## **UNIDAD VII: GENERACIÓN DE ALTERNATIVAS.**

1. Alternativa: concepto.
2. Su función en la resolución de problemas.
3. Análisis FODA modificado como generador de alternativas.
4. Definición de las alternativas a evaluar.
5. Relación entre el espacio del problema y el espacio de la solución: Cálculo del coeficiente "t".

## **UNIDAD VIII: EVALUACIÓN y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS.**

1. El valor de la norma para evaluar las alternativas de solución.
2. La unidad de medida de la norma.
  - 2.1 La medida del beneficio-costos.
  - 2.2 Fundamentación del beneficio-costos como base normativa.
3. Teoría del valor esperado.
  - 3.1 Cálculo del valor esperado.
4. El escenario futuro de la decisión.
  - 4.1 Certeza e incertidumbre.
  - 4.2 El riesgo.
    - 4.2.1 Actitudes frente al riesgo.
  - 4.3 La ambigüedad.
  - 4.4 Concepto y formación de escenarios. Matriz de impacto cruzado.
  - 4.5 Análisis FODA: identificación de amenazas y oportunidades del contexto y su impacto en los distintos escenarios.
  - 4.6 La asignación de probabilidades subjetivas.
5. La selección de alternativas de solución. Criterios. Procedimiento.

## **UNIDAD IX: LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DECISIÓN.**

1. La implementación: El espacio decisional de la acción.
2. ¿Por qué una decisión puede fracasar?
3. Habilidades gerenciales del implementador de la decisión.
4. Inteligencia emocional y su valor en la implementación de decisiones.
5. Competencias emocionales necesarias para la implementación de decisiones.
6. Optimismo y locus de control del gerente.
7. Impactos en la implementación de la decisión.
8. Las decisiones y el cambio en las organizaciones.
  - 8.1 Barreras organizacionales, grupales e individuales a la implementación de la decisión.



## D. BIBLIOGRAFÍA

### UNIDAD I

#### **Bibliografía Obligatoria:**

- Ocaña Hugo R. y Linares de Gullé Ma. Verónica, La Toma de Decisiones en la Gerencia Estratégica, Inca Editorial, Mendoza, 2001, *versión revisada y actualizada en 2010*, capítulo 1.
- Ocaña Hugo R y Linares de Gullé Ma. Verónica, Metodología de Decisión: aplicación a un caso práctico, Serie Estudios de Administración, nro. 49, FCE – UNCuyo, Mendoza, 2002.
- Timms Howard, Sistemas de decisión gerencial, El Ateneo, Buenos Aires, 1978.
- Weiss W. H., Guía práctica para la toma de decisiones, Norma, Bogotá, 1987. Capítulo 1.
- Linares de Gullé, María Verónica, Ética en las decisiones gerenciales, documento elaborado y publicado en Econet, <http://moodle.fce.uncu.edu.ar>.
- Puebla, Patricia, “Estilos Gerenciales y su influencia en la toma de decisiones. Análisis de un caso real.”, Jornadas de Ciencias Económicas 2004, FCE, UNCuyo, 2004.
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2011, Capítulo 1.
- Linares de Gullé, María Verónica, Las decisiones y las organizaciones, material de estudio publicado en Econet, <http://moodle.fce.uncu.edu.ar>, 2009.
- Goldratt, Eliyahu y Goldratt, Efrat, La decisión, 2° edición, 2012
- Bachrach, Estanislao, Agilmente. Aprende cómo funciona tu cerebro para potenciar tu creatividad y vivir mejor, Sudamericana, edición 17, 2014, capítulo 4
- Manes, Facundo, Usar el cerebro, Editorial Planeta, 2014, 368 pags
- Punset, Eduardo, Viaje a las emociones, Editorial Destino, 2010.
- Punset, Eduardo, Viaje al optimismo, Editorial Destino, 2011

#### **Bibliografía complementaria.**

- O’Connor Joseph y Mc Dermott Ian, Introducción al pensamiento sistémico, Urano, Barcelona, 1998. Capítulos 1 y 2.
- León Orfelio, Análisis de decisiones, Mc Graw Hill, Barcelona, 1994. Introducción y capítulo 1.
- Komisar Paul y Mc Millan C.J., Conceptos psicológicos en educación, El Ateneo, Buenos Aires, 1972. Capítulos 11 y 13.
- Belohalvek Pedro, Lógica del aprendizaje, Adam Smith Research Institute, Buenos Aires, 1998. Capítulo 2.
- Hammond J., Keeney R. y Raiffa H., Decisiones inteligentes, Norma, Bogotá, 1999. Capítulo 1.



- Pokras Sandy, Cómo resolver problemas y tomar decisiones sistemáticamente, Granica, U.S.A., 1992. Capítulos 1, 2 y 3.
- Agor Weston, El comportamiento intuitivo en la empresa, Paidós, Buenos Aires, 1991. Capítulo 2.
- Mintzberg H. y Quinn A., El proceso estratégico, Prentice Hall, México, 1994. Capítulos 1,2 y 3.
- Sfez Lucien, Crítica de la decisión, Fondo de Cultura Económica, México, 1984.
- Scheid Jean Claude, Los grandes autores en administración, El Ateneo, Buenos Aires, 1983. Capítulos 1, 2 y 3.
- Michael E. Porter y Mark R. Kramer, La Creación de Valor Compartido, Harvard Business Review, Enero- Febrero 2011.
- Boletín IARSE- Año 4 Número 37- Edición Setiembre 2015

## **UNIDAD II:**

### **Bibliografía obligatoria:**

- Ocaña H. y Linares V., op. cit., cap. 5
- León O., op. cit., cap. 5.
- Puebla, Patricia; El valor de la información en las decisiones, documento elaborado y publicado en Econet, <http://moodle.fce.uncu.edu.ar>.
- Guerrero Ariel, Curso creatividad, Ed. Granica, Buenos Aires, 1998.
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2011, Capitulo 9
- Wilensky, Patricia, Bloqueos a la creatividad, documento elaborado y publicado en Pitagoras.com.ar
- Bachrach, Estanislao, Agilmente. Aprende cómo funciona tu cerebro para potenciar tu creatividad y vivir mejor, Sudamericana, edición 17, 2014, capítulo 3
- Manes, Facundo, Usar el cerebro, Editorial Planeta, 2014, 368 pags

### **Bibliografía complementaria:**

- Probst G, Raub S y Romhardt K., Administre el conocimiento, Prentice Hall, México, 2001. Capítulos 1,2 y 3.
- Koulopoulos T y Frappaolo C., Gerencia del Conocimiento, Mc Graw Hill, Colombia, 2000.
- Novack Joseph y Gowin Bob, Aprendiendo a aprender, Martinez Roca, Barcelona, 1988. Capítulos 1, 2, 3, 4, 5 y 6.
- De Bono, El pensamiento paralelo. Paidós, México, 1995. Página 9 a 57.
- De Bono, El pensamiento práctico, Paidós, México, 1997. Página 9 a 103.
- Waisburd Gilda, Creatividad y Transformación, Trillas, México, 2000.



### **UNIDAD III**

#### **Bibliografía obligatoria:**

- Ocaña H y Linares V., Metodología de Decisión: aplicación a un caso práctico, Serie Estudios de Administración nro. 49, FCE- UNCuyo, Mendoza, 2002.
- Ocaña H y Linares V., Metodología de Decisión: aplicación a un caso práctico con la inclusión de análisis FODA modificado, UNCuyo, Mendoza, 2003.
- Lazzatti Santiago, El proceso decisorio, Macchi, Buenos Aires, 2001. Capítulo 2.
- Ocaña H. y Linares V., op. cit., cap. 1.
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2011, Capitulo 1, 3 y 4.

#### **Bibliografía complementaria:**

- Spíndola Castro José Luis, Análisis de problemas y toma de decisiones, Pearson, México, 1999. Cap. 1.
- Nuñez José Victor, Tengo un problema, Cuatro Vientos Editorial, Santiago de Chile, 1988. Cap. 1 y 2.
- Hammond y otros, op. cit., cap. 2.
- Pokras S. op. cit., cap. 3 y 4.
- De Bono, El pensamiento paralelo, op. cit., págs. 67 a 71.
- Milano Antonio, Resolución de problemas y toma de decisiones, Macchi, Buenos Aires, 1993. Capítulo 2.
- Perales Javier, Resolución de problemas, Síntesis, Madrid, 2000. Capítulos 1, 2, 3 y 4.
- O' Connor J. y Mc Dermontt I., op. cit., cap. 3, 4 y 5.
- Weiss H. W., op. cit., cap. 2.

### **UNIDAD IV:**

#### **Bibliografía obligatoria:**

- Gordon Judith, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México, 1997, cap. 9 y 10.
- Margerison Ch. y Mc Cann Dick, Administración en Equipo, Macchi, Buenos Aires, 1993.
- Ocaña H. y Linares V., op. cit., cap. 9.
- León O., op. cit., cap. 3
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2011, Capitulo 11



### **Bibliografía complementaria:**

- Lazzati, S., El aporte humano en la empresa, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1999. Capítulo 4.

### **UNIDAD V y VI:**

#### **Bibliografía obligatoria:**

- Schick Frederic, Hacer elecciones, Gedisa, Barcelona, 1999. Capítulo 3.
- Mc Guire Joseph, Teorías del comportamiento empresario, El Ateneo, Buenos Aires, 1974. Capítulo 6.
- Ocaña H. y Linares V., op. cit. cap. 2 y 3.
- León O., op. cit., cap. 8.
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2011, Capítulo 5
- Ocaña, Hugo, Intuición, su valor en la dirección estratégica, publicado en Econet, <http://moodle.fce.uncu.edu.ar>, 2008.
- Linares, V., Puebla P. y Lázzaro N., Metodología de decisión: aplicación en casos prácticos, 2012.
- Goldratt, Eliyahu y Goldratt, Efrat, La decisión, 2ª edición, 2012

#### **Bibliografía complementaria:**

- Ocaña Hugo R., Marketing estratégico en negocios competitivos, Triunfar, Córdoba, 1999. Capítulo 5.
- Encel Solomon y otros, El arte de la anticipación, Troquel, capítulos 1, 2 y 4.
- Nuñez J. V., op. cit., cap. 4.
- Hammond y otros, op. cit., cap. 7 y 8.
- Weiss W. H., op. cit., cap. 6.
- Beer Stanford, Decisión y control, Fondo de Cultura Económica, México, 1982. Capítulo 2.

### **UNIDAD VII y VIII:**

#### **Bibliografía obligatoria:**

- Ocaña H. y Linares V., op. cit. cap. 5
- Linares de Gullé, María Verónica, "La implementación de la decisión: el gerenciamiento en acción", Jornadas de Ciencias Económicas 2004, FCE, UNCuyo, 2004
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2011, Capítulo 6, 7, 8
- Linares, V., Puebla P. y Lázzaro N., op. cit.

#### **Bibliografía complementaria:**

- Lazzatti S., op. cit., cap. 2.
- Weiss W.H., op. cit., cap. 5.



## UNIDAD IX:

### Bibliografía obligatoria:

- Ocaña H. y Linares V., op. cit. cap. 8
- Goleman, D., La inteligencia emocional en la empresa, Buenos Aires, Vergara Editores, 1998.
- Linares, María Verónica, La implementación de la decisión, el gerenciamiento en acción, documento publicado en las Jornadas de Ciencias Económicas 2004, publicado en Econet, <http://moodle.fce.uncu.edu.ar>.
- Linares, V., Puebla P. y Lázzaro N., op. cit.
- Bachrach, Estanislao, Agilmente. Aprende cómo funciona tu cerebro para potenciar tu creatividad y vivir mejor, Sudamericana, edición 17, 2014, capítulo 6
- Manes, Facundo, Usar el cerebro, Editorial Planeta, 2014, 368 pags

El inventario bibliográfico que se ha puntualizado ha sido clasificado en obligatorio y complementario, atendiendo la definición de un nivel de lectura obligatoria no superior a 700 páginas, cálculo realizado a partir de una proyección de las horas de dedicación presencial y domiciliaria a la asignatura.

*La cátedra, además, recomienda las siguientes películas*

- **Los hombres de la compañía**, dirigida John Wells , 2010
- **Invictus**, dirigida por Clint Eastwood, 2010
- **Decisiones extremas**, dirigida por Tom Vaughan, 2010
- **Puntos de vista**, dirigida por Peter Travis, 2008
- **La decisión de Sophie**, dirigida por Alan Pakula, 1982
- **La decisión más difícil**, dirigida por Nick Cassavetes, 2009
- **El método**, dirigida por Marcelo Piñeyro, 2005
- **Sin retorno**, dirigida por Miguel Cohan, 2010
- **La corporación**, dirigida por Constantin Costa Gavras, 2006
- **Apolo XIII**, dirigida por Ron Howard, 1995

*Los siguientes libros*

- **“Operación San Lorenzo”** de Carlos Vergara Ehrenberg, Ed. Planeta, 2010.
- **“Los 33”** de Jonathan Franklin, 2011
- **“El cisne negro”** de Nassim Nicholas Taleb, Ed Paidos, 2009.
- **“La meta”** de Eliyahu M. Golderatt, Ed. Granica, 2004.
- **“La Decisión”** de Eliyahu M. Golderat y Efrat Goldratt, Ed. Granica, 2012.



*La consulta de las siguientes páginas web*

- INFORMS: Institute for Operations Research and Management Science: [www.informs.org](http://www.informs.org)
- Society for Medical Decision Making – The George Washington University: [www.smdm.org](http://www.smdm.org)
- Society for Judgment and Decision Making: [www.sjdm.org](http://www.sjdm.org)
- Banco Interamericano de Desarrollo: [www.iadb.org/etica](http://www.iadb.org/etica)
- Instituto Argentino de RSE: [www.iarse.org](http://www.iarse.org)
- Organización de los Estados Americanos: [www.oea.org](http://www.oea.org)
- Revista Gestión: [www.gestion.com](http://www.gestion.com), presenta interesantes artículos de la Harvard Business Review
- Revista Mercado: [www.mercado.com](http://www.mercado.com)
- IARSE: Inicio - Instituto Argentino de Responsabilidad Social
- [www.ieral.org](http://www.ieral.org), este sitio permite acceder a informes económicos y análisis sectoriales brindando información importante a la hora de analizar el universo de la decisión y sus condicionantes.
- [www.portalmix.com](http://www.portalmix.com), este sitio contiene imágenes con ilusiones ópticas que permiten experimentar el efecto de la percepción de la realidad.
- <http://www.sistemab.org/> Portal de las empresas del sistema B cuya misión es construir un ecosistema favorable para fortalecer empresas que utilizan la fuerza del mercado para dar solución a problemas sociales y ambientales: las Empresas B

*Y los siguientes videos:*

- **En YouTube:**
  - [http://www.youtube.com/watch?v=ubNF9QNEQLA&feature=player\\_embedded](http://www.youtube.com/watch?v=ubNF9QNEQLA&feature=player_embedded)
  - [http://www.youtube.com/watch?v=Zy\\_z3\\_r60fQ](http://www.youtube.com/watch?v=Zy_z3_r60fQ)
  - Video de Omnilife. “Gente que cuida a gente”
  - [http://www.encuentro.gob.ar/sitios/encuentro/programas/ver?rec\\_id=124525](http://www.encuentro.gob.ar/sitios/encuentro/programas/ver?rec_id=124525). Video “El cerebro y el dinero”

*Esta nómina es meramente ejemplificativa, teniendo en cuenta un criterio interdisciplinario.*

## **F. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE.**

- Clases teórico-prácticas dialogadas donde se expondrán los marcos conceptuales de los contenidos de cada unidad.



- Clases prácticas desarrolladas en paralelo a las clases teórico-prácticas donde se aplicarán a casos concretos los marcos conceptuales impartidos.
- Ambas modalidades de clases se complementan con la bibliografía indicada en el programa y guía de trabajos prácticos sobre la base de análisis de casos.

## G. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DURANTE EL CURSADO.

La metodología de decisión aplicada correctamente asegura “una mejor decisión” calificando a los *procedimientos*, y no a sus *resultados* (no por su éxito). La temática de decisión implica necesariamente, la aplicación a la práctica, constante, sistemática y regular en todos los temas que la componen. La transmisión del conocimiento no puede efectuarse en el marco de la definición teórica, sin su correlato en la vida diaria, ya sea de las organizaciones o del decisor individual.

Es por esta razón que los métodos de evaluación se basarán principalmente en poder apreciar la correcta aplicación de la metodología a casos particulares, haciendo foco en el proceso y no en el resultado. El dominio de los distintos conceptos teóricos impartidos es indispensable para una correcta aplicación práctica.

El régimen de evaluación prevé las siguientes instancias:

- *Elaboración y presentación de un **trabajo práctico grupal** (Ver punto G. 1).*
- *Dos exámenes parciales y/o recuperatorio y examen final.* Para el caso de todos los exámenes, los mismos serán teórico-prácticos.
- *Un examen integrador de la materia*, para quienes no hayan logrado la regularidad prevista.

Las fechas para las evaluaciones parciales y sus recuperatorios serán las especificadas en la Programación Anual Académica de Grado de la Facultad.

### G.1. Trabajo práctico integrativo grupal.

El régimen de evaluación durante el cursado será en forma continua. Para ello se formarán grupos que no superen los cinco (5) integrantes. Las actividades grupales quedarán sometidas al siguiente régimen de carácter obligatorio:

- a. Elaboración de un trabajo práctico dividido en partes, con evaluación de cada una de ellas, basado en un tema. Estos aspectos serán informados por la cátedra el primer día de clases.
- b. Cada presentación del trabajo práctico grupal merecerá una calificación en una escala de cero (0) a diez (10) de acuerdo a la tabla aprobada por la Ordenanza 108/10 CS.
- c. Cada grupo irá acumulando puntaje en función de las calificaciones parciales correspondientes a cada presentación del trabajo.



- d. El puntaje promedio necesario para aprobar el trabajo práctico es de 60%, lo que equivale a 6 (seis).
- e. Los **criterios** que se tendrán en cuenta para la evaluación del trabajo práctico son:
- Presentación general del trabajo (existencia de carátulas identificadoras, índice de contenidos, orden y prolijidad, creatividad).
  - Pertinencia y utilidad de los distintos métodos y herramientas utilizados, tanto para el relevamiento y análisis de la información, la generación de alternativas, la evaluación de las mismas y las decisiones grupales.
  - La correcta aplicación de las metodologías vistas en clase para el desarrollo de este trabajo.
  - La calidad (pertinencia, coherencia, integralidad, cumplimiento con los requerimientos efectuados) de las respuestas dadas.
  - La coherencia en el razonamiento aplicado para el desarrollo de todos los puntos.
  - Explicación de los procedimientos seguidos al utilizar distintas técnicas.
  - Selección de alternativa y justificación de dicha elección.
  - Propuesta de un plan de implementación. Posibles problemas tenidos en cuenta y forma de abordaje.
  - Calidad de la presentación oral del trabajo: utilización del tiempo, apoyo visual, creatividad de la propuesta, distribución de tareas en el equipo, habilidades comunicacionales, calidad de las respuestas a las preguntas efectuadas.
  - Asistencia a la exposición oral de los trabajos grupales.

## H. CONDICIONES DE REGULARIDAD TRAS EL CURSADO:

### a. Condición de alumno regular:

- Aprobar los dos parciales (o sus recuperatorios) obligatorios, pudiendo recuperar sólo uno de los mismos, por lo que el alumno está obligado a aprobar por lo menos uno de estos exámenes para acceder a la instancia del recuperatorio del examen parcial en el que resultó desaprobado. Ambos parciales se recuperarán en la misma fecha.

- Aprobar el trabajo práctico obligatorio. Para ello el alumno deberá alcanzar un mínimo de 60 puntos sobre 100, es decir el 60% en el promedio de las calificaciones obtenidas en las cuatro presentaciones parciales que realice del mismo. Aquellos alumnos que no alcanzaran el 60% en el promedio de las presentaciones parciales del trabajo práctico y que hayan aprobado los exámenes parciales o su recuperatorio o el examen integrador, se les otorgará una instancia de recuperación del trabajo práctico a través de una nueva presentación de la totalidad del mismo en un plazo establecido por la cátedra que será les será informado.



b. Regularidad por examen integrador:

-El alumno inscripto que no alcanzó la regularidad durante el cursado, podrá rendir el examen integrador establecido en la Ordenanza 18/03 CD y modif. Este examen se rendirá en la fecha prevista en la programación de la facultad para el primer examen final inmediato posterior al cursado de la asignatura; será de carácter teórico práctico y abarcará la totalidad de los contenidos evaluados en el curso de la asignatura. Se aprueba con un mínimo del 60% del puntaje total.

c. Alumno Libre:

- Se considera alumno libre a quien no se inscribió en la materia, o que, habiéndolo hecho, no alcanzó las condiciones de regularidad.

d. Los criterios con los que se valorará los procesos de evaluación tanto en exámenes parciales y finales son:

- la precisión de la respuesta.
- La pertinencia de ejemplos propuestos;
- el correcto uso de los términos técnicos;
- la fundamentación adecuada de la respuesta;
- la coherencia en la exposición y/o desarrollo del escrito;
- el procedimiento en la resolución del planteo;
- la correcta aplicación de las metodologías enseñadas en clase (procedimientos);
- la correcta aplicación de la teoría a la práctica, a través de la proposición de casos /ejemplos reales.

## I. CONDICIONES DE APROBACION DE LA ASIGNATURA:

-Alumnos Regulares: aprobación de la evaluación final escrita u oral teórico-práctica con un mínimo de sesenta por ciento (60%) del puntaje total asignado lo que equivale a una calificación de 6 (seis).

-Alumnos libres:

- a. Presentación y aprobación, una semana antes de la fecha del examen, de un Trabajo Práctico especial bajo las condiciones que indique la cátedra.
- b. Aprobación de una instancia de evaluación teórico – práctica oral con una nota de 6 (seis) o más.
- c. Aprobando el Trabajo Práctico especial y la instancia de evaluación teórico – práctica oral indicada en los puntos anteriores, el alumno se somete al régimen de evaluación de un alumno regular.

-Alumnos de mesas especiales (Ord. n° 8/06-CD) En los casos de las mesas especiales solicitadas por los alumnos, se aplicarán las condiciones que rigen para los alumnos libres.



## J. CALIFICACION FINAL.

### a. Alumnos regulares:

La calificación final de la materia del alumno se obtendrá de la siguiente forma:

- El **10 %** de la calificación obtenida en el **Primer Examen Parcial**.
- El **10%** de la calificación obtenida en el **Segundo Examen Parcial**.
- El **30%** de la calificación obtenida en el **Trabajo práctico grupal**.
- El **50%** de la calificación obtenida en el **Examen final**.

*-Para el caso de alumnos regulares por Examen Integrador la ponderación del mismo será de 20% de la calificación obtenida en el Examen Integrador, en lugar de los exámenes parciales.*

### b. Alumnos Libres:

Las ponderaciones serán las siguientes:

- Trabajo Práctico especial: 10%
- Evaluación teórico – práctica oral: 40%
- Examen final escrito: 50%

### **Escala de calificaciones: Ordenanza 108/10 CS:**

RESULTADO	ESCALA NUMERICA	ESCALA CONCEPTUAL
	NOTA	%
NO APROBADO	0	0%
	1	de 1% a 12%
	2	de 13% a 24%
	3	de 25% a 35%
	4	de 36% a 47%
	5	de 48% a 59%
APROBADO	6	de 60% a 64%
	7	de 65% a 74%



	8	de 75% a 84%
	9	de 85% a 94%
	10	de 95% a 100%