



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

ID:1736

Programa de Asignatura

Carrera:

Licenciatura en Administración

Plan de Estudio (aprobado por ordenanza):

Ord 05/2017-CD y Ord 133/2017-CS

Espacio Curricular:

4338 - Metodología de Decisión / Obligatoria

Aprobado por resolución número:

Res. 90/2026-CD

Programa Vigente para ciclo académico:

2026

Profesor Titular (o a cargo de cátedra):

LINARES, María Verónica

Profesores Adjuntos:

LAZZARO, Natalia Soledad

Características

Área	Periodo	Formato espacio curricular	Créditos
Administración	Segundo Cuatrimestre	Teórico-Aplicado	6

Requerimiento de tiempo del estudiante:

Horas clases teoría	Horas clases práctica	Subtotal horas clases	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones	Total horas asignatura
50	70	60	30	15	25	190

Espacios curriculares correlativos

Estadística I ,

Contenidos

Fundamentos:

La asignatura se fundamenta en la comprensión de la toma de decisiones como el núcleo de la función gerencial y un proceso crítico para la creación de valor en las organizaciones. El enfoque trasciende el modelo técnico-normativo tradicional para incorporar la racionalidad limitada, reconociendo que el decisor es un sujeto influenciado por su percepción, memoria y sesgos cognitivos.

Desde una perspectiva interdisciplinaria, la cátedra articula aportes de la administración, la psicología y la ética, estructurando el proceso decisorio en una metodología que abarca desde la identificación del problema hasta la implementación de la acción. Se promueve el uso de herramientas analíticas (como árboles de decisión y matrices) en equilibrio con el desarrollo de habilidades blandas, la creatividad y la inteligencia emocional, preparativos esenciales para gestionar la incertidumbre y el riesgo en los entornos complejos actuales.

Contenidos Mínimos:

El decisor como sujeto. La racionalidad, la subjetividad y la universalidad como modificadora de su contexto. Decisiones estructuradas y no estructuradas. El valor de la información. El proceso de decisión. Evaluación de las situaciones de decisión: sesgos y prejuicios. Identificación del problema y estructuración. Planteo de alternativas y creatividad. Análisis de alternativas en función de costos y beneficios asociados. La incertidumbre y el riesgo. Formas de valoración. La implementación de la decisión. Ética en las decisiones gerenciales. Decisiones grupales.

Competencias Generales:

Detectar y analizar situaciones problemáticas del campo profesional a fin de elaborar y proponer alternativas de solución

Buscar, seleccionar, evaluar y utilizar la información actualizada y pertinente para la toma de decisiones en el campo profesional

Plantearse preguntas para la investigación, el pensamiento lógico y analítico, el razonamiento y el análisis crítico

Tomar decisiones y realizar una gestión eficaz del tiempo

Asignar prioridades y trabajar en entornos de alta exigencia con la finalidad de brindar respuestas oportunas y de calidad

Capacidad crítica y autocrítica

Capacidad de aprendizaje autónomo

Capacidad para encontrar nuevas ideas y soluciones

Capacidad para trabajar con iniciativa y espíritu emprendedor

Compromiso ético en el trabajo y motivación por la calidad del trabajo

Capacidad para trabajar con otros en equipo con el objetivo de resolver problemas

Capacidad para negociar soluciones y acuerdos aceptables en situaciones profesionales

Flexibilidad para trabajar en entornos de diversidad

Capacidad para manejar efectivamente la comunicación en su actuación profesional: habilidad para la presentación oral y escrita de trabajos, ideas e informes

Desarrollar una visión global de las organizaciones, con espíritu abierto, flexible en entornos de diversidad e innovador.

Trabajar con iniciativa y espíritu emprendedor en equipos interdisciplinarios y con capacidad de liderazgo con actuación multidisciplinaria, visión sistémica y sustentable, motivando a los miembros del equipo hacia el logro de objetivos comunes.

Desempeñar la profesión con ética y compromiso con la calidad del trabajo en entornos de alta

exigencia, con la finalidad de brindar respuestas oportunas y de calidad.

Competencias Específicas:

Capacidad para tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos (humanos y materiales) a partir del análisis de los sistemas de información (internos-externos)

Capacidad para orientar la organización a la creación de valor a partir de modelos de valoración y riesgo que sean de alto impacto en las decisiones empresariales, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión

Programa de Estudio (detalle unidades de aprendizaje):

Unidad N° 1

- Introducción y Contexto: Las organizaciones, sus problemas y la necesidad de gerenciamiento. La toma de decisiones como núcleo de la función gerencial.
- Ética y Responsabilidad: Ética en las decisiones gerenciales. Conceptos de ética, dilemas éticos y Responsabilidad Social Empresaria (RSE). El rol del gerente en el desarrollo humano.
- El Decisor y la Gerencia Real: La gerencia real como ámbito decisional. El decisor como sujeto: racionalidad limitada, percepción, memoria y sesgos cognitivos. Estilos gerenciales.
- Metodología de Decisión: Conceptos fundamentales de la metodología de decisión. Espacios del problema, de la solución y de la implementación.

Unidad N° 2

- Información para la Decisión: El valor, utilidad y calidad de la información en la resolución de problemas. Metodología de búsqueda y relevamiento de información: fuentes y procesamiento. Distinción entre dato, información y conocimiento.
- Identificación y Análisis del Problema: Concepto y tipos de problemas. Análisis de la situación problemática e identificación de la situación actual. Variables controlables e incontrolables.
- Objetivos de la Decisión: Fijación de objetivos e identificación de la situación deseada. Objetivos generales y parciales.

Unidad N° 3

- Estructuración del Problema: Características de la estructuración y relación causa-efecto.
- Herramientas de Representación: Mapas conceptuales y árboles de decisión/problemas. Valoración de atributos y proposición del problema a través de sus causas.
- Generación de Alternativas: Creatividad en las Decisiones. Concepto, tipos y proceso creativo. Barreras y elementos facilitadores de la creatividad. Herramientas y técnicas de generación de ideas.

Unidad N° 4

- Decisiones Grupales: El trabajo en equipo para la resolución de problemas. Ventajas, inconvenientes y tipos de decisiones grupales.
- Métodos y Técnicas Grupales: Votación simple, aprobatoria, suma de rangos y desviación mínima. Técnica del Grupo Nominal, Técnica Delphi y reuniones electrónicas.
- Alternativas y Selección: Concepto de alternativa y su función en la resolución de problemas. Relación entre el espacio del problema y la solución: Cálculo del coeficiente "t".
- Evaluación de Alternativas: Teoría y cálculo del Valor Esperado (VE). Evaluación de costos y beneficios asociados.

Unidad N° 5

- Escenarios Futuros: El escenario futuro de la decisión: incertidumbre y riesgo. Actitudes frente al riesgo. Formación de escenarios y asignación de probabilidades subjetivas.

- Implementación de la Decisión: El espacio decisional de la acción e impactos de la implementación. Barreras organizacionales, grupales e individuales al cambio. Análisis de las causas de fracaso de una decisión.
- Habilidades para la Acción: Inteligencia emocional y competencias emocionales necesarias para la implementación. El valor de la intuición: concepto y formalización.

Metodología

Objetivos y descripción de estrategias pedagógicas por unidad de aprendizaje:

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.
- Realización de un Trabajo Practico Integrativo Grupal a lo largo del cursado de la asignatura.

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.

La asignatura será PROMOCIONAL.

El régimen de evaluación prevé las siguientes instancias:

- Evaluación diagnóstica inicial para nivelar conocimientos y poder incorporar la propuesta formativa de la materia de forma adecuada.
- Elaboración y presentación de un trabajo práctico integrativo 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.

Para lograr la PROMOCIONALIDAD los estudiantes deben aprobar con al menos el 80% el Trabajo Práctico Integrativo Grupal y los dos exámenes parciales y/o recuperatorio.

En caso de que el estudiante deba rendir el examen Integrador NO podrá alcanzar la Promocionalidad. En caso de aprobar los exámenes parciales /recuperatorio/ integrador con menos del 80% quedarán en condición de alumno REGULAR y deberán rendir el examen final definido por la cátedra.

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

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 presentaciones parciales de seguimiento, basado en un tema. Estos aspectos serán informados por la cátedra el primer día de clases.
- b. El puntaje necesario para aprobar el trabajo práctico es de 60%, lo que equivale a 6 (seis). El puntaje necesario para aprobar y lograr la Promocionalidad es del 80%, lo que equivale a 8 (ocho).
- c. Los criterios que se tendrán en cuenta para la evaluación del trabajo practico 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. La exposición oral prevé también la respuesta con solvencia a preguntas que hiciera la catedra sobre distintos contenidos impartidos durante el dictado de la materia.
- Asistencia a la exposición oral de los trabajos grupales.

Las formas de regularizar la materia se encuentran la especificadas por el art. 12 de la Ord. 18/2003- CD modificado Ord 2/2016- CD (Integrador en el turno inmediato siguiente al cursado)

Requisitos para obtener la regularidad

- 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 integrativo grupal 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 tres presentaciones parciales que realice del mismo. Aquellos alumnos que no alcanzaran el

60% en el promedio de las presentaciones parciales del trabajo práctico integrativo grupal y que hayan aprobado los exámenes parciales o su recuperatorio o el examen integrador, se les otorgará una instancia de recuperación del trabajo práctico integrativo a través de una nueva presentación de la totalidad del mismo en un plazo establecido por la cátedra que les será informado.

b. Regularidad por examen integrador:

-El alumno inscripto que no alcanzó la regularidad durante el cursado por no haber aprobado los exámenes parciales y/o recuperatorio, pero si aprobó el Trabajo Practico Integrativo Grupal, podrá rendir el examen integrador establecido en la Ordenanza 18/03 CD. 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.

-En el caso de no alcanzar la regularidad durante el cursado por no haber aprobado el Trabajo Practico Integrativo Grupal, se les otorgará una instancia de recuperación del trabajo práctico integrativo a través de una nueva presentación de la totalidad del mismo al momento de realizarse la mesa del examen integrador.

-En caso de no alcanzar la regularidad durante el cursado por no haber participado en la elaboración y presentación del Trabajo Practico Integrativo grupal, el alumno quedará en la condición de Libre.

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.

Requisitos para aprobación

-Alumnos Promocionales: aprobación de los dos exámenes parciales o su recuperatorio y el Trabajo Práctico Integrativo Grupal con al menos 80% es decir 8 (ocho).

-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.

Carga Horaria por unidad de aprendizaje:

Unidad	Horas teóricas	Horas de trabajos prácticos	Horas de actividades de formación práctica	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones
1	10	8	6	6	3	5
2	10	8	6	6	3	5
3	10	8	6	6	3	5
4	10	8	6	6	3	5
5	10	8	6	6	3	5

Programa de trabajos prácticos y/o aplicaciones:

Programa de Trabajos prácticos

Año: 2026

ACTIVIDADES DE FORMACIÓN PRÁCTICA N° 1: TRABAJO PRÁCTICO GRUPAL INTEGRADOR
TRABAJO PRÁCTICO GRUPAL INTEGRADOR

Modalidad Presencial y trabajo en casa.

Ámbito de desarrollo Facultad - Google Meet. Estudiantes en forma sincrónica y asincrónica al dictado de la asignatura.

Tipo de actividad Aplicación de un caso real (micro programado con PSE)

Actividad propuesta Comprende la aplicación práctica de cada uno de los temas vistos en clases a lo largo del dictado de la materia a una organización real; identificando un problema puntual que pueda presentar la organización analizada, de manera de poder ir aplicando cada uno de las etapas (espacio-ciclos) de la Metodología de decisión, con el fin de que los estudiantes puedan identificar causas del problema planteado, generar alternativas de solución, analizar las mismas en función de costos y beneficios asociados y, finalmente proponer la implementación de una solución al problema detectado.

Metodología y supervisión Equipos de máximo 5 estudiantes. Actividades a desarrollar en clase.

Tareas a desarrollar por el equipo en forma autónoma y en contacto con la organización analizada.

Informe final Cada equipo presenta un informe escrito con 2 entregas parciales (a lo largo del cuatrimestre) y una final (al cierre del cuatrimestre). Al finalizar el trabajo, el mismo se debe exponer de forma oral en clase. Todos los miembros del equipo deben participar de esta exposición oral final.

Requisitos de aprobación Evaluación grupal e individual realizada por los docentes. Se necesita el 60% mínimo para Regularizar la materia y 80% para promocionarla. Esta evaluación se complementa con evaluación de pares y autoevaluación.

Requerimiento total de tiempo del estudiante para desarrollar esta actividad:

Horas clase teoría: 30

Horas clase práctica: 30

Subtotal horas clase: 60

Horas de estudio: 40

Horas de trabajo autónomo: 25

Evaluaciones: 12

Total horas actividad: 137

ACTIVIDADES DE FORMACIÓN PRÁCTICA N° 2: TRABAJO PRÁCTICO BUSQUEDA DE INFORMACIÓN

BUSQUEDA DE INFORMACIÓN

Actividades de aplicación BUSQUEDA DE INFORMACIÓN

Modalidad Presencial y trabajo en casa.

Ámbito de desarrollo Facultad - Google Meet

Estudiantes en forma sincrónica y asincrónica al dictado de la asignatura

Tipo de actividad Aplicación a un caso real.

Actividad propuesta Comprende la el relevamiento de información utilizando métodos primarios y secundarios vistos en clase, clasificación de fuentes y valoración de las mismas.

Este relevamiento se realice sobre una problemática propuesta por la cátedra.

Metodología y supervisión Equipos de máximo 5 estudiantes. Actividades a desarrollar en clase.

Tareas a desarrollar por el equipo en forma autónoma.

Informe final Cada equipo presenta un informe escrito. Se comparte en clase de forma oral lo trabajado por algunos equipos.

Requisitos de aprobación Evaluación grupal e individual realizada por los docentes. Para aprobar esta actividad solo es necesario acreditar participación y presentar el informe.

Requerimiento total de tiempo del estudiante para desarrollar esta actividad:

Horas clase teoría: 4

Horas clase práctica: 4

Subtotal horas clase: 8

Horas de estudio: 5

Horas de trabajo autónomo: 5

Evaluaciones: 2

Total horas actividad: 20

ACTIVIDADES DE FORMACIÓN PRÁCTICA N° 3: TRABAJO PRÁCTICO APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE CREATIVIDAD A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

CREATIVIDAD APLICADA A LA RESOLUCION DE PROBLEMAS

Actividades de aplicación APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE CREATIVIDAD A LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Modalidad Presencial y trabajo en casa.

Ámbito de desarrollo Facultad - Google Meet

Estudiantes en forma sincrónica y asincrónica al dictado de la asignatura

Tipo de actividad Aplicación a casos reales.

Actividad propuesta Comprende la investigación y aplicación de técnicas de creatividad tanto de génesis creativa como de análisis creativo con el objetivo de crear una forma de exponer y explicar una técnica de creatividad específica.

Metodología y supervisión Equipos de máximo 5 estudiantes. Actividades a desarrollar en clase.

Tareas a desarrollar por el equipo en forma autónoma.

Informe final Cada equipo presenta un video (2 minutos máximo) elaborado en forma creativa. El mismo debe tener como objetivo presentar la técnica de creatividad. El video es la forma de documentar el trabajo realizado, es decir que, no necesariamente, el modo de presentar la técnica sea a través de un video, sino que quizás a través de este se presente un juego o una dinámica que explique la forma de aplicar la técnica.

Se comparten en clase los videos elaborados por cada equipo.

Requisitos de aprobación Evaluación realizada por los docentes. Para aprobar esta actividad

solo es necesario acreditar participación y presentar el video en clase.

Horas clase teoría: 4

Horas clase práctica: 4

Subtotal horas clase: 8

Horas de estudio: 4

Horas de trabajo autónomo: 6

Evaluaciones: 2

Total horas actividad: 20

ACTIVIDADES DE FORMACIÓN PRÁCTICA N° 4: TOMA DE DECISIONES EN EQUIPO

DECISIONES EN EQUIPOS

Actividades de aplicación Trabajo de aplicación de caso sobre decisiones grupales a trabajar en clase durante su desarrollo

Modalidad Presencial

Ámbito de desarrollo Facultad de Ciencias Económicas- UNCuyo- Clase

Tipo de actividad MÉTODO DE CASOS

Actividad propuesta Durante el dictado de la temática de Decisiones en Equipo, con el objeto de Practicar y aplicar los Métodos de toma de decisión grupal.

Se trabaja, con los grupos ya conformados, se plantea un caso a resolver, y se van eligiendo alternativas de solución, utilizando los Métodos presentados en la clase, de forma de que vayan aprendiendo y vivenciando las distintas metodologías, sus ventajas y sus desventajas.

Investigar sobre casos de utilización de distintos métodos en la vida real. Presentar ejemplos en clases. Identificar pros y contras de cada método.

Metodología y supervisión Equipos de trabajo ya establecidos, a medida que se aplican los Métodos, se expone y debate en forma general con la clase y se van dejando las conclusiones a disposición de los alumnos, acompañado los puntos y aspectos más relevantes de la teoría del tema trabajado.

Informe final Escrito/Infografía/Mapa mental/ a presentar en forma grupal a través de una pizarra digital.

Requisitos de aprobación Presentación del trabajo completo en tiempo y forma. (link en pizarra digital)

Horas clase teoría: 4

Horas clase práctica: 4

Subtotal horas clase: 8

Horas de estudio: 4

Horas de trabajo autónomo: 6

Evaluaciones: 2

Total horas actividad: 20

Bibliografía (Obligatoria y Complementaria):

Unidad N° 1

Bibliografía Obligatoria:

- Linares de Gullé, Ma. Verónica; Puebla, Patricia y Lázzaro, Natalia; Cuadernillo de lecturas obligatorias, Econet, Mendoza, actualizado 2023.
- Ocaña Hugo R. y Linares de Gullé Ma. Verónica, La Toma de Decisiones en la Gerencia Estratégica, Inca Editorial, Mendoza, 2018, cap. 1.

- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2014, cap. 1, 3 y 4.
- Linares de Gullé, Ma. Verónica, Las decisiones y las organizaciones, material de estudio Econet, actualizado 2018.
- Linares de Gullé, Ma. Verónica, Ética en las decisiones gerenciales, documento publicado en Econet.
- Ética en los Negocios: Casos y Toma de decisiones, (11va Edición) Editorial CENGAGE LEARNING, 2017.

Bibliografía Complementaria:

- Brusco, Luis Ignacio, Toma de decisiones y las ciencias del comportamiento, Editorial EUDEBA, 2024.
- Michael E. Porter y Mark R. Kramer, La Creación de Valor Compartido, Harvard Business Review, 2011.
- Lazzatti, Santiago, El proceso decisorio, Macchi, 2001, cap. 2.

Unidad N° 2

Bibliografía Obligatoria:

- Linares de Gullé, Ma. Verónica; Puebla, Patricia y Lazzaro, Natalia; Cuadernillo de lecturas obligatorias, Econet, 2023.
- Ocaña Hugo R. y Linares de Gullé Ma. Verónica, La Toma de Decisiones en la Gerencia Estratégica, 2018, cap. 2.
- Puebla, Patricia; El valor de la información en las decisiones, reeditado por Verónica Linares, 2023.
- Jones, Herbert, Ciencia de los datos: La guía definitiva sobre análisis de datos (...), Amazon, 2019.
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2014, cap. 5.

Bibliografía Complementaria:

- Spíndola Castro José Luis, Análisis de problemas y toma de decisiones, Pearson, 2013.
- Levine, Uri, Enamórate del problema no de la solución; Editorial Paidós empresa, 2023.
- Amaya, Jairo, Toma de decisiones gerenciales- Métodos cuantitativos para la administración, ECOE, 2010.

Unidad N° 3

Bibliografía Obligatoria:

- Ocaña Hugo R. y Linares de Gullé Ma. Verónica, La Toma de Decisiones en la Gerencia Estratégica, 2018, cap. 3 y 5.
- Linares, V., y Lázzaro N., Metodología de decisión: aplicación en casos prácticos, 2023.
- Guerrero Ariel, Curso creatividad, Ed. Granica, Buenos Aires, 1998.
- Bachrach, Estanislao; Ágilmente. Aprende cómo funciona tu cerebro (...), Sudamericana, 2014, cap. 3 y 4.
- Wilensky, Patricia, Bloqueos a la creatividad, publicado en Pitagoras.com.ar.

Bibliografía Complementaria:

- De Bono, Edwards, EL pensamiento práctico, Editorial PAIDÓS, 2016.
- Catmull, Ed, Creatividad S.A. (Pixar), Editorial Conecta, 2014.
- Novack Joseph y Gowin Bob, Aprendiendo a aprender, Martinez Roca, 1988.
- Waisburd Gilda, Creatividad y Transformación, Trillas, México, 2000.

Unidad N° 4

Bibliografía Obligatoria:

- Ocaña Hugo R. y Linares de Gullé Ma. Verónica, La Toma de Decisiones en la Gerencia Estratégica, 2018, cap. 9.
- Bonatti, Patricia, Teoría de la decisión, Pearson, 2014, cap. 6, 7, 8 y 11.

- Goldratt, Eliyahu y Goldratt, Efrat, La decisión, cómo elegir la mejor opción, 2014.
- Linares, V., Puebla P. y Lázzaro N., Cuadernillo de lecturas obligatorias, 2023.

Bibliografía Complementaria:

- Lazzati, S., El aporte humano en la empresa, Macchi, 1999, cap. 4.
- Lazzati, S. La toma de decisiones-Principios, procesos y aplicaciones, Granica, 2013.
- Chiavenato, Idalberto, Comportamiento Organizacional, 2022.
- Kanheman, Daniel, Pensar rápido, pensar despacio, Editorial Debate, 2012.

Unidad N° 5

Bibliografía Obligatoria:

- Ocaña Hugo R. y Linares de Gullé Ma. Verónica, La Toma de Decisiones en la Gerencia Estratégica, 2018, cap. 8.
- Linares de Gullé, Ma. Verónica, "La implementación de la decisión: el gerenciamiento en acción", 2004.
- Bachrach, Estanislao; En el Limbo. Aprende a manejar tus emociones, Sudamericana, 2020.
- Manes, Facundo, Usar el cerebro, Editorial Planeta, 2014.
- Manes, Facundo, Ser humanos, Editorial Planeta, 2021.

Bibliografía Complementaria:

- Punset, Eduardo, Viaje a las emociones, Editorial Destino, 2010.
- Manes, Facundo, El cerebro del futuro, Editorial Planeta, 2018.
- Lazzati, S., El pensamiento crítico- Teoría, práctica y competencias (...), Granica, 2023.
- Weiss W.H., op. cit., cap. 5.

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. Goldratt, Ed. Granica, 2004.
- "La Decisión" de Eliyahu M. Goldratt y Efrat Goldratt, Ed. Granica, 2012.

La consulta de las siguientes páginas web

- INFORMS: Institute for Operations Research and Management Science: www.informs.org
- Society for Medical Decision Making - The George Washington University: www.smdm.org
- Society for Judgment and Decision Making: www.sjdm.org
- Banco Interamericano de Desarrollo: www.iadb.org/etica
- Instituto Argentino de RSE: www.iarse.org

- Organización de los Estados Americanos: www.oea.org
- Revista Gestión: www.gestion.com, presenta interesantes artículos de la Harvard Business Review
- Revista Mercado: www.mercado.com
- IARSE: Inicio - Instituto Argentino de Responsabilidad Social
- 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, 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

Metodología de enseñanza y aprendizaje:

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.

Sistema y criterios de evaluación

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.

La asignatura será PROMOCIONAL.

El régimen de evaluación prevé las siguientes instancias:

- Elaboración y presentación de un trabajo práctico integrativo 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.

Para lograr la PROMOCIONALIDAD los estudiantes deben aprobar con al menos el 80% el Trabajo Práctico Integrativo Grupal y los dos exámenes parciales y/o recuperatorio.

En caso de que el estudiante deba rendir el examen Integrador NO podrá alcanzar la Promocionalidad. En caso de aprobar los exámenes parciales /recuperatorio/ integrador con menos del 80% quedarán en condición de alumno REGULAR y deberán rendir el examen final definido por la cátedra.

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

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 presentaciones parciales de seguimiento, basado en un tema. Estos aspectos serán informados por la cátedra el primer día de clases.
- b. El puntaje necesario para aprobar el trabajo práctico es de 60%, lo que equivale a 6 (seis). El puntaje necesario para aprobar y lograr la Promocionalidad es del 80%, lo que equivale a 8 (ocho).
- c. 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. La exposición oral prevé también la respuesta con solvencia a preguntas que hiciera la cátedra sobre distintos contenidos impartidos durante el dictado de la materia.
 - Asistencia a la exposición oral de los trabajos grupales.

Las formas de regularizar la materia se encuentran especificadas por el art. 12 de la Ord. 18/2003- CD modificado Ord 2/2016- CD (Integrador en el turno inmediato siguiente al cursado)

Requisitos para obtener la regularidad

Requisitos para obtener la regularidad

a. 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 integrativo grupal 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 tres presentaciones parciales que realice del mismo. Aquellos alumnos que no alcanzaran el 60% en el promedio de las presentaciones parciales del trabajo práctico integrativo grupal y que hayan aprobado los exámenes parciales o su recuperatorio o el examen integrador, se les otorgará una instancia de recuperación del trabajo práctico integrativo a través de una nueva presentación de la totalidad del mismo en un plazo establecido por la cátedra que les será informado.

b. Regularidad por examen integrador:

- El alumno inscripto que no alcanzó la regularidad durante el cursado por no haber aprobado los exámenes parciales y/o recuperatorio, pero si aprobó el Trabajo Practico Integrativo Grupal, podrá rendir el examen integrador establecido en la Ordenanza 18/03 CD. 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.

-En el caso de no alcanzar la regularidad durante el cursado por no haber aprobado el Trabajo Practico Integrativo Grupal, se les otorgará una instancia de recuperación del trabajo práctico integrativo a través de una nueva presentación de la totalidad del mismo al momento de realizarse la mesa del examen integrador.

-En caso de no alcanzar la regularidad durante el cursado por no haber participado en la elaboración y presentación del Trabajo Practico Integrativo grupal, el alumno quedará en la condición de Libre.

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.

Requisitos para aprobación

Requisitos para aprobación

-Alumnos Promocionales: aprobación de los dos exámenes parciales o su recuperatorio y el Trabajo Práctico Integrativo Grupal con al menos 80% es decir 8 (ocho).

-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.