



# UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: Sistemas Administrativos

Código: 274

***Plan "1997"***

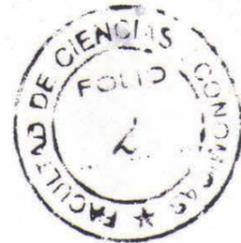
Cátedra: Profesor Jorge VOLPENTESTA

Carrera: Actuario en Administración, Contador Público, Lic. en Administración y Lic. en Sistemas de Información.

**Aprobado por Res. Cons. Directivo  
(F.C.E.)**

**Nro. : 594/10**

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.



*Facultad de Ciencias Económicas*  
*Universidad de Buenos Aires*



**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**PROGRAMA DE LA ASIGNATURA:**

**Sistemas Administrativos**

**Código: 274**

**Plan 1997**

**Profesor a cargo:**

**Lic. Jorge Roberto Volpentesta**



*Facultad de Ciencias Económicas*  
*Universidad de Buenos Aires*



**PROGRAMA DE LA ASIGNATURA:**

**Sistemas Administrativos**

**Profesor Asociado Interino a cargo de la cátedra V**

**Lic. Jorge Roberto Volpentesta**

**Profesores**

**Daniel Rodolfo Perez Gadín**

**Marcelo Fabián Alcain**

**Tomás Chahin**

**Héctor Eduardo Spinelli**

**Gustavo Rodolfo Nieves**

## **A.- Encuadre General**

### **Contenidos Mínimos**

Visión de la organización como sistema complejo de información y control. Caracterización de sistemas administrativos. Elementos que constituyen el sistema. Modelos de sistemas y su relación con la naturaleza de la organización. Las áreas de la organización: funciones y procesos. Niveles de autoridad, áreas de responsabilidad. Matriz de delegación de decisiones. Sistemas componentes: de planeamiento y gestión, comerciales, financieros, de personal, operativos. Tecnología de los sistemas aplicados a la gestión. Diferentes formas de diseño de la organización: metodologías y alternativas. Las formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones. Los circuitos de normalización, regulación y control de las operaciones. Procedimientos para la formulación de presupuestos y evaluación del control interno. Presupuestos de ingresos, costos, producción, gastos e inversiones. Métodos para la integración de los datos sectoriales. Auditoría de sistemas administrativos. Sistema de Control de Gestión.

### **Razones que justifican la inclusión de la materia dentro del plan de estudio. Su importancia en la formación profesional**

Nadie puede sustraerse a la influencia y gravitación que las organizaciones ejercen sobre nuestras vidas. Nos guste o no, vivimos en una sociedad de organizaciones. Y son precisamente ellas las que determinan, para bien o para mal, la mayoría de los muchos aspectos de nuestras vidas. Nos controlan y nos educan. Nos agobian y nos sanan. Nos absorben y nos nutren.

La manera en que tratamos de controlar las organizaciones y éstas, a su vez, controlarnos a nosotros, es un tema que resulta trascendente en nuestra vida contemporánea. Todos necesitamos saber más de ellas, ya que resulta inútil poder escapar del entramado organizacional en el que transcurre nuestra vida.

El conocimiento que de ellas podamos obtener no es algo separado y que se complete en sí mismo, sino que inevitablemente está inmerso en el proceso por el cual nuestra vida se sostiene y se desarrolla. El conocimiento verdadero es la proyección que podamos hacer hacia ellas, obteniendo un conocimiento que trascienda hacia algo que no es él y que lo determina.

Todo lo que podamos conocer acerca de las organizaciones resulta incapaz de decirnos con certeza cuál es la verdadera respuesta a los interrogantes que genera, pero nos permite abrigar la esperanza de descubrir posibilidades que ensanchen nuestros pensamientos y nos permitan encontrar nuevos caminos de conocimiento.

Esta asignatura permitirá y facilitará en los alumnos la estructuración cognitiva de diversos elementos que permitan captar los aspectos más sobresalientes que conforman la realidad de las organizaciones así como el fluir de los cambios que las atraviesan, operando abstracciones de estructuras y de procedimientos que permitan implementar acciones orientadas a la eficiencia, a la calidad y al mejoramiento continuo de todos los elementos intervinientes, participantes, y directa o indirectamente afectados por el accionar de aquellas.



El operar con diversos modelos que permitan analizar, diagnosticar y concluir sobre circunstancias concretas del presente de las organizaciones permitirá realizar inferencias sobre las actuales tendencias que presionan de diferente forma su accionar así como comprender los diversos procesos operativos, dialécticos y heurísticos que permitan la construcción y diseño de configuraciones estructurales que coadyuven a la implementación efectiva de las estrategias seleccionadas, así como la selección e implementación de los procesos que sin descuidar la exigencia de ser eficaces y eficientes, se apoyen en el papel único y relevante que representan los individuos y las vinculaciones por éstos generadas.

### **Ubicación de la materia**

De acuerdo al plan de estudios implementado a partir del año 1997, la asignatura Sistemas Administrativos se encuentra ubicada dentro del denominado Ciclo Profesional de las carreras de Contador Público, Licenciado en Administración, Licenciado en Sistemas de Información y Actuario en Administración.

Tiene como prerrequisito la aprobación de la materia Administración General y a su vez es requisito de diferentes materias en las carreras citadas. Para la carrera de Contador Público en las siguientes materias: Tecnología de la Información y Sistemas Contables. Para la carrera de Licenciado en Administración para las materias: Tecnología de la Información y Estadística para Administradores. Para la carrera de Licenciado en Sistemas de Información de las Organizaciones las materias: Tecnología de la Información; Sistema de Datos y Organización. Para la carrera de Actuario en Administración: Tecnología de la Información.

### **Objetivos de enseñanza - aprendizaje**

La sociedad contemporánea se caracteriza por responder a un esquema de ordenamiento en el cual las organizaciones cubren prácticamente todos los aspectos de la vida de un hombre, desde el nacimiento hasta su muerte. Pero no todas las organizaciones existentes son similares ni responden a los mismos fines. Esta asignatura pondrá a disposición de los alumnos todos aquellos conocimientos necesarios para que puedan formar su propio juicio crítico que les permita razonar sobre las diferentes realidades organizativas, desarrollando las capacidades que les permitan maniobrar la dinámica y la complejidad del entramado organizacional a través de un diseño efectivo de sus estructuras y de sus sistemas.

Los variados objetivos que las organizaciones persiguen (rentabilidad, productividad, eficacia, eficiencia, efectividad, calidad, mejoramiento de las condiciones laborales, responsabilidad social, entre otros) requiere de profesionales que dispongan de los conocimientos necesarios para "organizarlas". El objetivo de la materia incluye la enseñanza - aprendizaje del diseño como actividad transformadora que se ejerce sobre las creaciones artificiales del hombre, constituyéndose en la herramienta que permite que las organizaciones puedan contar con la organización interna necesaria para cumplir con su misión y objetivos.



## **B.- Programa Analítico**

Visión de la organización como sistema complejo de información y control. Caracterización de sistemas administrativos. Elementos que constituyen el sistema. Modelos de sistemas y su relación con la naturaleza de la organización. Las áreas de la organización: funciones y procesos. Niveles de autoridad, áreas de responsabilidad. Matriz de delegación de decisiones. Sistemas componentes: de planeamiento y gestión, comerciales, financieros, de personal, operativos. Tecnología de los sistemas aplicados a la gestión. Diferentes formas de diseño de la organización: metodologías y alternativas. Las formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones. Los circuitos de normalización, regulación y control de las operaciones. Procedimientos para la formulación de presupuestos y evaluación del control interno. Presupuestos de ingresos, costos, producción, gastos e inversiones. Métodos para la integración de los datos sectoriales. Auditoria de sistemas administrativos. Sistema de Control de Gestión.

### **UNIDAD 1: La Organización como Sistema**

#### **Objetivos de enseñanza y aprendizaje**

Valorar, sintetizar y estimar a la organización como un sistema complejo de información y control, reconociendo e interpretando los elementos que constituyen todo sistema y aquellos que caracterizan a las organizaciones como sistemas. Analizar, organizar y comparar modelos de sistemas y sus relaciones con la naturaleza de las organizaciones asumiendo la permanente y vinculante interrelación de éstas con su medio ambiente. Distinguir, formular y comparar las formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones.

#### **Contenidos**

Enfoque de sistemas: definición; conceptos clave de la TGS; elementos; características. Naturaleza de los sistemas. La organización como sistema. El modelo de sistemas y su relación con la naturaleza de las organizaciones. Principales características: artificialidad; apertura, intencionalidad, complejidad, retroalimentación. Modelos de presentación de la complejidad organizacional. Modelos de organización como sistema: el enfoque sociotécnico; el enfoque situacional. Límites y contexto: las organizaciones como sistemas complejos operando en contextos cambiantes y turbulentos. Articulación de tareas, flujo de información y decisiones: las actividades organizacionales y la información requerida para su realización y para la toma de decisiones.

### **UNIDAD 2: Los Procesos**

#### **Objetivos de enseñanza y aprendizaje**

Caracterizar, formular y evaluar adecuadamente los sistemas administrativos, su importancia como integrador de los datos sectoriales y el impacto de la tecnología en los sistemas aplicados a la gestión. Identificar e interpretar los propósitos, elementos y criterios que guían el diseño de los sistemas administrativos: requisitos de eficacia,

eficiencia y efectividad. Analizar y organizar la gestión del conocimiento. Reconocer y emplear los procesos para la formulación de presupuestos.

### **Contenidos**

El sistema administrativo: caracterización; funciones; eficacia, eficiencia y efectividad; componentes; su relación con los sistemas de información. El sistema administrativo como integrador de los datos sectoriales. Los procedimientos administrativos y las nuevas tecnologías de procesamiento de la información. El sistema de información: datos, información y conocimiento; componentes; funciones básicas; diferentes clasificaciones. La gestión del conocimiento: generación; codificación y coordinación; transferencia; funciones y herramientas. Procesos de elaboración de presupuestos: ingresos; costos; producción; gastos; inversiones.

### **UNIDAD 3: Diseño del Sistema Administrativo**

#### **Objetivos de enseñanza y aprendizaje**

Reconocer, describir y aplicar los circuitos de normalización, regulación y control de las operaciones, analizando y evaluando tanto el control interno como los restantes parámetros de diseño (capacidad, competitividad, costos, comunicación). Identificar y utilizar las herramientas usuales para la formalización de los circuitos administrativos así como para la realización del estudio de sistemas y el control de gestión.

#### **Contenidos**

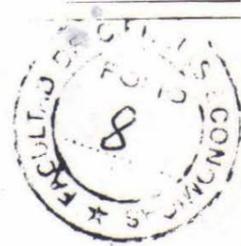
Técnicas, herramientas y circuitos para la normalización, regulación y control de las operaciones. El estudio de sistemas: enfoque sistémico y analítico. Auditoría de sistemas administrativos: mejoramiento y rediseño. Etapas, características, desarrollo, funciones, amplitud y razones del estudio de sistemas. Parámetros a utilizar: control interno; comunicación; costos; competitividad; capacidad. Actividades y herramientas para el estudio de sistemas: de relevamiento de información, de registración, de análisis, de programación. Herramientas usuales: entrevistas; cuestionarios; revisión de documentación; observación personal; diagramas; manuales. Los sistemas aplicados: compras; ventas; cobranzas; pagos. El control de gestión.

### **UNIDAD 4: Estructuras**

#### **Objetivos de enseñanza y aprendizaje**

Reconocer las diferentes áreas de la organización, sus funciones y procesos, los niveles de autoridad y áreas de responsabilidad. Reconocer, describir y aplicar los distintos parámetros de diseño. Describir e interpretar la matriz de delegación de decisiones. Analizar, sintetizar y valorar sus sistemas componentes: de planeamiento y gestión, comerciales, financieros, de personal, operativos.

#### **Contenidos**



Fundamentos del diseño de las estructuras organizativas: mecanismos coordinadores; partes de la organización; sistema de flujos. Parámetros de diseño para estructuras y procesos. Diseño de puestos: especialización de tarea; formalización del comportamiento; capacitación y adoctrinamiento. Agrupamiento de las unidades. Sistemas de planeamiento y control. Dispositivos de enlace. Interdependencia y proceso para la toma de decisiones: la descentralización. El diseño estructural ajustado a los factores situacionales: edad y dimensión; sistema técnico; ambiente; poder. Lógica y especificaciones de diseño.

## **UNIDAD 5: Diseño de la Estructura**

### **Objetivos de enseñanza y aprendizaje**

Diferenciar; formular y contrastar formas alternativas de diseño de la organización. Reconocer y utilizar distintas metodologías y alternativas que permitan diseñar diferentes configuraciones estructurales integrando conceptos, modelos y teorías en la búsqueda del mejor diseño en cada situación especial: un diseño efectivo.

### **Contenidos**

Estructuras burocráticas y orgánicas. Teoría de la firma empresarial: la estructura simple; equipos. Las formas burocráticas: mecánica y profesional. La forma divisional: conglomerado; descentralización federal y simulada. Las formas adhocráticas. La organización política. Estructuras de redes. La organización misionera. Estructura matricial. Análisis comparativo de las diferentes tipologías. Diferencias entre los tipos descriptos y las estructuras reales. La organización del futuro.

## **UNIDAD 6: Dirección y Gestión del Cambio**

### **Objetivos de enseñanza y aprendizaje**

Analizar, sintetizar y evaluar los distintos enfoques metodológicos en materia de diseño organizacional desde las metodologías más tradicionales hasta las más modernas, dentro de un proceso continuo de cambio, que debe ser gestionado dentro de un marco de desarrollo organizacional.

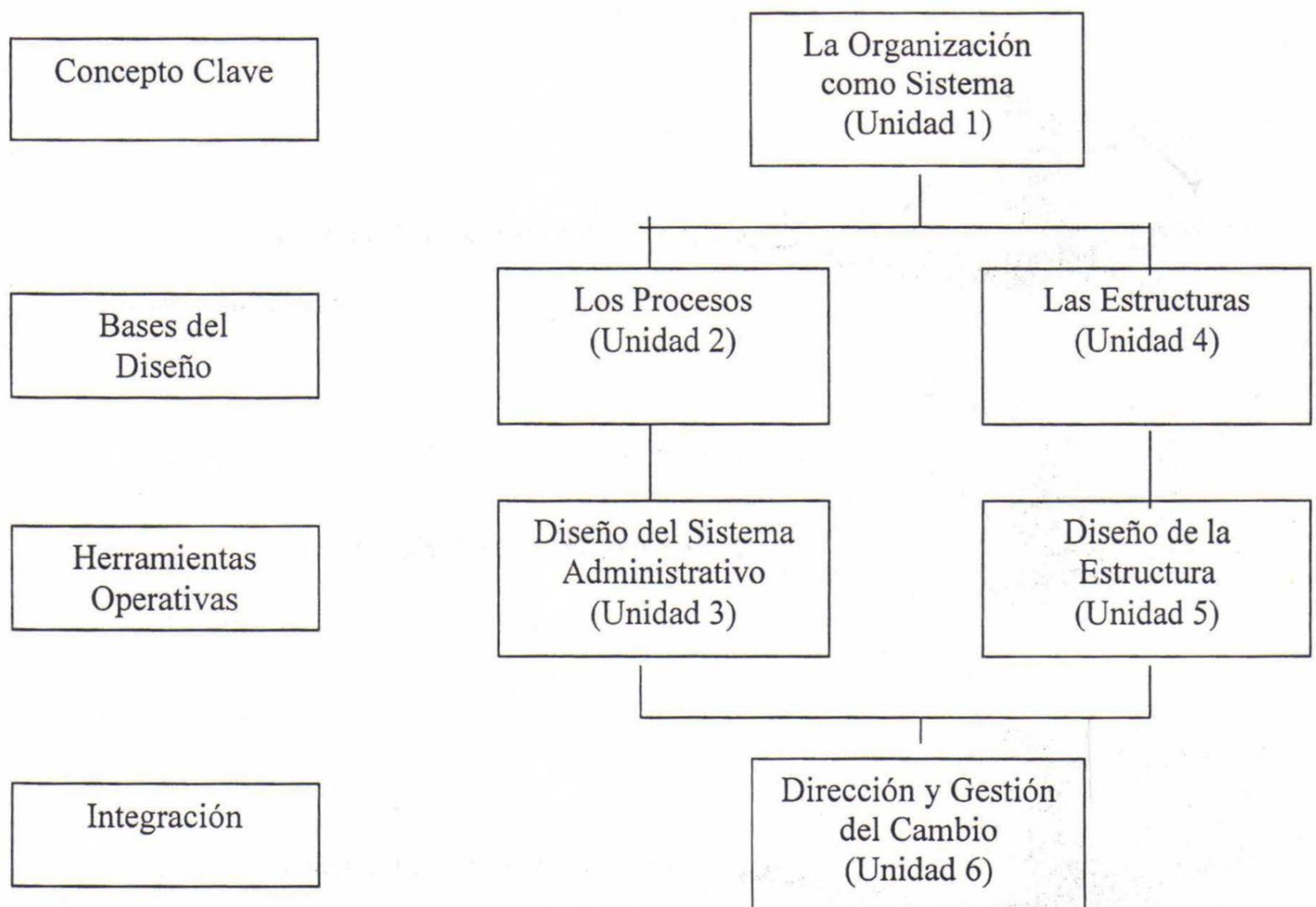
Integrar los conocimientos adquiridos en las unidades previas, reflexionando sobre las nuevas técnicas y el uso de herramientas tradicionales y contemporáneas que permitan a las organizaciones adaptar sus diseños estructurales y de sistemas a los profundos y permanentes cambios contextuales.

### **Contenidos**

Metodología del ciclo de vida ampliada: etapas, fases, actividades y herramientas, resultados. Otras metodologías. Relación estrategia - diseño. Visión, misión, valores, objetivos. La gestión del cambio. Las fuerzas que impulsan el cambio: los valores como fundamento de la cultura y la cultura como fundamento del cambio. Procesos de motivación, comunicación, influencia, negociación y consolidación del cambio.

Liderazgo necesario para el cambio: liderazgo situacional. Las nuevas realidades: cambio y desarrollo organizacional.

Esquema de estructuración de los temas de contenido



**C.- Bibliografía**

**Bibliografía Obligatoria**

Davenport, Thomas y Prusak, Laurence, 2001, *Conocimiento en Acción*, Pearson, Brasil.

Hammer, Michael y Champy, James, 1994, *Reingeniería*, Editorial Norma, Bogotá.

**Hesselbein, Frances y otros**, 1998, *La Organización del Futuro*, Editorial Granica, Buenos Aires.

**Mintzberg, Henry**, 1993, *La Estructuración de las Organizaciones*, Editorial Ariel, Barcelona.

**Nadler, David y Tushman, Michael**, 1999, *El Diseño de la Organización como Arma Competitiva*, Oxford, México.

**Volpentesta, Jorge Roberto**, 2004, *Sistemas Administrativos y Sistemas de Información*, Editorial Osmar D. Buyatti, Buenos Aires.

### **Bibliografía Ampliatoria**

**Ackoff, Russell**, 2000, *Recreación de las Organizaciones*, Oxford, México.

**Drucker, Peter**, 1999, *Los Desafíos de la Gerencia en el Siglo XXI*, Editorial Sudamericana, Buenos Aires.

**Drucker, Peter**, 2001, *La Gerencia: Tareas, Responsabilidades y Prácticas*, El Ateneo, Buenos Aires.

**Drucker, Peter**, 2001, *Dirección de Instituciones sin fines de Lucro*, El Ateneo, Buenos Aires.

**Gilli, Juan José (y otros)**, 1998, *Sistemas Administrativos*, Fundación Hernandarias, Buenos Aires.

**Gilli, Juan José (y otros)**, 2000, *Diseño y Efectividad Organizacional*, Macchi, Buenos Aires.

**Gomez Fulao, Juan Carlos (y otros)**, 2004, *La Organización: Diseño y Gestión*, Ediciones Nueva Técnica, Buenos Aires.

**Herrscher, Enrique**, 2003, *Pensamiento Sistémico*, Granica, Buenos Aires.

**Mintzberg, Henry**, 1992, *El Poder en la Organización*, Ariel Economía, Barcelona.

**Riaz, Khadem y Lorber, Robert**, 2004, *Administración en una Página*, Norma, Buenos Aires.

**Schoderbek y otros**, 1984, *Sistemas Administrativos*, Ateneo, Buenos Aires.

**Schlemenson, Aldo**, 1993, *Análisis Organizacional y Empresa Unipersonal*, Paidós, Buenos Aires.

**Volpentesta, Jorge Roberto**, 2007, *Organizaciones, Procedimientos y Estructuras*, 2° Edición, Editorial Osmar D. Buyatti, Buenos Aires

Yourdon, Edward, 1982, *Análisis Estructurado Moderno*, Prentice Hall, Buenos Aires.

Williamson, O y Winter, S. 1996, *La Naturaleza de la Empresa*, Fondo de Cultura Económica, México.

## **D.- Métodos de conducción del proceso de enseñanza - aprendizaje**

### **D 1 - Marco general**

El curso pondrá a disposición de los alumnos los conocimientos y los recursos didáctico - pedagógicos suficientes que favorezcan el aprendizaje de las nociones fundamentales articuladas en el currículo y el desarrollo de las competencias necesarias para diseñar, analizar, rediseñar y gestionar con eficacia, eficiencia y efectividad organizaciones que actúen con rendimientos internos crecientes a la vez que contemplen los valores y necesidades de todos los grupos de interesados en ellas.

La estructura y los contenidos del material educativo (los conceptos básicos esenciales de cada tema y las consecuencias y problemáticas que de éstos deriven) serán organizados y establecidos por el profesor bajo la forma de organizadores avanzados, de manera que el estudiante pueda admitirlos en su estructura cognitiva (conocimientos previos adquiridos).

Para un mejor desempeño y rendimiento del alumno se considera imprescindible la lectura previa de los contenidos bibliográficos correspondientes asignados a cada clase, según la secuencia establecida en el cronograma general de clases que es entregado el primer día del curso.

Una vez planteados los organizadores avanzados se trabaja con los conceptos básicos a través de la presentación de situaciones problemáticas a realizar tanto de manera individual como grupal. La incertidumbre genera una tensión positiva y ésta impulsa a la búsqueda de soluciones. En esta instancia al alumno se le dice lo que tiene que hacer y cómo lo tiene que hacer: se le plantean dificultades, conflictos conceptuales y de valores. El docente debe hacer lo que el alumno no puede para ir convergiendo hacia situaciones en las que los estudiantes puedan hacer con el docente cosas que no podrían hacerlas sin él, para llegar a un momento en que los alumnos puedan hacer cosas bajo su propio control, de manera que a través de la interacción grupal y de la participación individual cada alumno se convierta en sujeto activo dentro del proceso de enseñanza - aprendizaje.

En cada encuentro el docente estimulará en el alumnado: el deseo de aprender; la tendencia a cooperar con otros; la curiosidad en la búsqueda de claridad; la tendencia a competir. El docente creará un ambiente favorable para las tareas de indagación y descubrimiento, ofreciendo los recursos de información necesarios preservando un clima de respeto y libertad. Las diferentes actividades propuestas por el docente procurarán: dar libertad para investigar; dar tiempo para pensar; enseñar habilidades para investigar; enseñar a preguntar; incentivar la producción; proveer retroalimentación sobre los resultados; estimular la iniciativa y la responsabilidad individual y grupal.



## **D 2 - Descripción de diferentes tipos de clases**

La elección de las diferentes modalidades de clases que se exponen a continuación están en función del ejercicio de la libertad de cátedra de cada docente y del número de alumnos de su curso, asumiendo siempre el desafío que implica superar la marginación del alumno como sujeto activo del proceso de enseñanza - aprendizaje atendiendo al problema de la masividad en los cursos, sin detrimento del nivel académico.

### **Experiencia de campo**

Para realizar esta actividad se organizarán equipos conformados por un máximo de seis alumnos. Cada equipo deberá elegir una organización de la cual puedan obtener información y posibilidades ciertas de ser visitada personalmente por parte de todos los integrantes del equipo.

Esta actividad se desarrolla a través del planteo de una situación problemática sobre la cual los alumnos deben obtener información de la organización, con la que elaborarán un diagnóstico y confeccionarán un informe final sobre la cuestión planteada (por ejemplo: procedimientos implementados para la recolección de información del contexto).

Con anterioridad a la visita cada equipo deberá presentar al docente información sobre la organización que se propone y un listado de los elementos y aspectos que se consultarán y observarán, los que deberán contemplar principalmente aspectos de su estructura organizativa y los procedimientos administrativos relacionados con la situación problemática planteada.

Esta actividad permitirá a los alumnos conectar los conceptos teóricos aprendidos a través de la palabra escrita u oral con una experiencia directa con el fenómeno que se está estudiando, ampliando su capacidad de comprensión y percepción; además, permitirá desarrollar habilidades para planificar actividades, realizar entrevistas, recolectar y documentar información, analizar situaciones, confeccionar y presentar informes.

### **Investigación individual**

Sobre temas del programa de la materia y presentando conceptos que puedan llegar a ser confrontativos (por ejemplo: mejora continua versus reingeniería), cada alumno realizará una investigación bibliográfica guiada a partir de la cual elaborará un informe exponiendo los aspectos más salientes de los conceptos analizados y sus propias conclusiones sobre el tema. El docente realizará el seguimiento de la actividad enseñando habilidades para investigar, estimulando la iniciativa, dando tiempo para pensar, enseñando a preguntar, incentivando la producción.

### **Debates sobre prácticas**

Dos grupos trabajan sobre una misma consigna, por ejemplo, el diseño de la estructura de una organización determinada. Luego, el trabajo es presentado al resto del curso pero



de manera conjunta por ambos grupos, de modo que cada uno de ellos "defiende" su propuesta y "ataca" la del otro equipo. El resto del curso participa consultando y cuestionando los resultados presentados por los equipos.

En esta modalidad a los alumnos se los capacita para actuar en equipos y para expresarse ante otros, que es una manera habitual de trabajo en el campo profesional, además de incentivar el control sobre el proceso de decisión respecto de cómo presentar el resultado obtenido, a través de qué medios y herramientas. Se incentiva la cooperación intragrupal pero también la competencia intergrupala.

### **Debates sobre ideas**

Para efectuar esta actividad se organizarán equipos conformados por un máximo de seis alumnos. Cada equipo realizará la lectura de determinado material bibliográfico que deberán analizar y sobre el cual deberán extraer conclusiones, las que serán expuestas de manera oral al resto del curso, que deberá indagar sobre aquellas y sus antecedentes.

### **Conversaciones de conocimiento**

El objeto de esta actividad es que personas que hayan podido generar conocimiento sobre sus experiencias organizacionales, conversen con los alumnos sobre las diversas situaciones que pueden presentarse en la dirección y gestión de organizaciones.

Como la asignatura también es dictada en la **modalidad a distancia**, la metodología de conducción del aprendizaje se rige por las especificaciones correspondientes a esa modalidad.

## **E.- Evaluación**

Durante el curso se tomarán al menos dos evaluaciones parciales. En la primera de ellas se utilizarán preguntas con respuestas abiertas y pequeñas situaciones problemáticas. Se busca de esta manera calificar los primeros niveles de las habilidades del pensamiento de la taxonomía de Bloom (el conocimiento, la recordación simple de los conocimientos básicos de la disciplina), la comprensión (la captación del significado de los conocimientos, la interpretación de hechos) y la aplicación (hacer uso de los conocimientos en situaciones nuevas, solucionando problemas). Se calificará, entonces, considerando la asimilación de conocimientos, la capacidad para relacionarlos y aplicarlos, la precisión y la claridad expositiva, y el uso de la terminología administrativa.

En la segunda de las evaluaciones parciales se plantea una situación de integración, en la cual el alumno deberá exponer sus ideas de intervención, justificando sus opiniones. En esta instancia se busca evaluar las habilidades superiores del pensamiento de la taxonomía de Bloom: el juicio crítico, a través de demostraciones de análisis, síntesis y evaluación.

Cuando una de estas evaluaciones parciales (sólo una) haya sido calificada con nota inferior a siete (7) o el alumno haya estado ausente, se podrá tomar la



correspondiente evaluación recuperatoria. Esta evaluación recuperatoria no tendrá carácter de obligatoria en aquellos casos en que la calificación del examen parcial haya sido entre 4 (cuatro) y 7 (siete), siendo en esta situación una opción que el alumno podrá tomar cuando aspire a mejorar la nota del parcial. La calificación obtenida luego del examen de recuperación no será la resultante de un promedio de notas sino la obtenida en el último examen recuperado.

Se podrá recuperar sólo uno de los exámenes parciales que haya obtenido calificación inferior a siete (7).

El alumno que no se presente a la primera evaluación ni a su recuperatoria será calificado como "ausente". Aquel que habiéndose presentado a la primera o a su recuperatoria (aun con nota superior a 4) y no se presentara a la segunda, la nota final será "ausente".

La recuperación de los exámenes parciales es sobre todos los temas tratados, independientemente de que en el examen original, algunos de éstos hayan sido contestados correctamente.

Sólo estarán en condiciones de presentarse a los exámenes parciales y finales quienes hayan cumplimentado una asistencia del 75 % de las clases impartidas, previa a cada evaluación.

Sólo podrán presentarse a las evaluaciones quienes figuren en listas oficiales de alumnos de la facultad a la fecha de ellas.

### **Nota final del alumno**

En función del método de conducción del proceso de enseñanza - aprendizaje, además de las evaluaciones parciales descriptas, se realizará una evaluación permanente del alumno a través de diferentes expresiones de su desempeño: por su trabajo individual de investigación, por su expresión oral en las instancias de debate, por su participación y compromiso en los trabajos grupales, y por su constancia y dedicación en las tareas asignadas, ya que se considera que el conocimiento no es un **producto acabado sino un proceso**.

La nota final del alumno surgirá del promedio ponderado de la cantidad de evaluaciones practicadas, y de acuerdo a la importancia del contenido de cada una.

El alumno con nota promedio final de las evaluaciones de siete (7) o más puntos será promovido directamente. Quien obtenga nota final de cuatro (4) o más puntos pero menos que siete (7) será considerado "regular" y deberá rendir un examen final de la asignatura. El alumno que presente nota final inferior a cuatro (4) tendrá calificación de "insuficiente".

En ningún caso la nota final podrá ser mayor o igual a cuatro (4) si una de las evaluaciones (parciales, trabajos prácticos y participación) se calificó de insuficiente.

En oportunidad de la evaluación final de los alumnos se estima oportuno realizar también una evaluación del proceso de enseñanza, adicionando una encuesta orientada a evaluar la calidad del curso.

### **Examen final para el alumno "regular"**

El alumno que tenga la materia "regularizada" dispone de un plazo de dos años para rendir el examen final, a partir del cuatrimestre en que se cumpla esta regularización. Los exámenes finales serán escritos y contemplarán cualquiera de todos los puntos del programa vigente de la materia. La promoción de la asignatura en los exámenes finales será con cuatro (4) puntos, debiendo para esto responder satisfactoriamente el 60 % de los aspectos solicitados.

El alumno podrá rendir el examen final con el profesor a cargo del curso en el que se regularizó la materia durante los dos turnos inmediatos posteriores a su regularización. Ante la ausencia del profesor que estuvo a cargo de la materia, el Profesor Titular o Asociado dispondrá quién será su evaluador. A partir de los dos turnos citados y no habiendo aprobado la asignatura, el alumno podrá inscribirse con cualquier otro profesor de la asignatura.

No obstante lo manifestado anteriormente, por razones pedagógicas se recomienda:

Rendir el examen final inmediatamente luego de haber regularizado la materia.

Cursar nuevamente la asignatura, de no lograr su aprobación luego de dos ocasiones.

### **Modalidad a distancia**

Como la asignatura también se dicta en la modalidad a distancia, la evaluación se rige por las disposiciones que atienden esa modalidad.

### **Exámenes Libres**

Para los exámenes libres se considerará el mismo programa y bibliografía del curso regular. Las exigencias en cuanto a conocimientos y a su aplicación práctica así como los criterios de evaluación serán iguales a los de la instancia del examen final regular.

No obstante se realiza la recomendación de cursar el dictado de la materia, ya que de otro modo el alumno no recibiría la experiencia lograda en clase, la que se considera valiosa para la formación del futuro profesional.