



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: **TEORIA DE LA DECISIÓN**

Código: 457

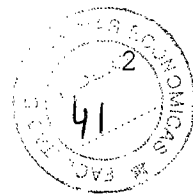
Plan "1997"

Cátedra: Prof. Titular Regular Patricia BONATTI

Carrera: Licenciado en Administración.

**Aprobado por Res. Cons. Directivo
(F.C.E.)
Nro.: 3717/17**

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.



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

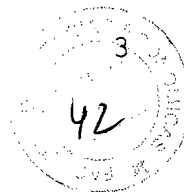
457 TEORÍA DE LA DECISIÓN

PROGRAMA PLAN 1997

Aprobado por Resolución C.D.:

0000 / 00

**CÁTEDRA I:
PROFESORA TITULAR REGULAR
DRA. PATRICIA BONATTI**



INDICE

1. ENCUADRE GENERAL

- 1.1. Fundamentación y Objetivos**
- 1.2. Ubicación de la asignatura**
- 1.3 Contenidos Mínimos**
- 1.4. Objetivos del aprendizaje**

2. PROGRAMA ANALÍTICO

3. BIBLIOGRAFÍA

4. MÉTODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

“TEORÍA DE LA DECISIÓN”

CAPÍTULO 1. ENCUADRE GENERAL

• 1.1. Fundamentación y Objetivos

La Facultad de Ciencias Económicas ha sido la primera en incluir la asignatura “Teoría de la Decisión” en su Plan de Estudios. La misma pretende proporcionar los instrumentos conceptuales, la estructura, y los elementos del discurso decisorio. Este pretende ser universal y aplicarse a las tres grandes clases de decisiones: las que se refieren a situaciones estructuradas (dóciles), semi-estructurada (esquiva) y no estructuradas (rebeldes). En nuestro caso, sin perder su generalidad, está particularmente volcada hacia las disciplinas enseñadas en nuestra Facultad.

Decidir es una actividad que impregna nuestra vida en forma permanente, sostenida solapada y explícita a la vez. Las decisiones de cierta trascendencia no son fáciles por numerosas razones, entre las cuales se destacan la complejidad de la situación de la decisión, la incertidumbre de sus principales aspectos y sobre todo, la dificultad de establecer un orden de preferencia entre dos resultados previsto.

Una Teoría de la Decisión nace para colaborar con los hombres que no solo quieren adaptarse al universo sino que pretenden también modificarlo, que pretenden ejercer influencia. El universo de la decisión es un mundo esencialmente incierto, extremadamente complejo, excesivamente dinámico. El decisor se encuentra con información escasa, incompleta y no siempre confiable. Solo posee una herramienta totalmente controlable, si bien imperfecta, para elegir alternativas, para optar: es su método de pensamiento. La asignatura trata entonces de desarrollar un modelo general de tratamiento de la decisión en un ambiente incierto y de analizar las características de las decisiones en distintas situaciones específicas.

La Teoría de la Decisión no describe el universo sino desarrolla las herramientas para deducir acciones del conocimiento imperfecto que se tenga del mismo. Eso implica un difícil pero excitante ejercicio para el estudiante que deberá, para esta asignatura, darse cuenta que un mundo complejo no se resuelve con fórmulas simples. Deberá acostumbrarse a confiar más en su razonamiento que en su memoria, a desarrollar su capacidad de encuadrar situaciones en estructuras conceptuales procesables, a ejercer más su reflexión sistemática que la descripción anecdótica, dedicarse más a las decisiones no estructuradas que a las decisiones programadas.

• 1.2. Ubicación de la asignatura

Es necesario llamar la atención a los alumnos sobre el hecho que Teoría de la Decisión no es una asignatura fácil de cursar tanto por sus exigencias teóricas como prácticas. Es aconsejable - pero no indispensable- cursarla luego de aprobar alguna materia de áreas tales como Administración Financiera o Administración de la Producción. Téngase en cuenta que Teoría de la Decisión es requisito sólo para las tres últimas materias de la carrera, de modo que existe una buena flexibilidad para elegir el momento de cursarla.

Los requisitos para Teoría de la Decisión en la Licenciatura en Administración son:

- 451 Estadística para Administradores (y por consiguiente el ciclo matemático, 234-Sistemas Administrativos y 275-Tecnología de la Información).
- 277 Gestión y Costos (y por consiguiente 247-Teoría Contable).

El requisito específico para Teoría de la Decisión en la Licenciatura en Sistemas de Información de las Organizaciones es:

- 277 Gestión y Costos (y por consiguiente 247-Teoría Contable).
- (Las materias 234-Sistemas Administrativos y 275-Tecnología de la Información, si bien no son requisitos directos, constituyen materias troncales de la carrera)

•1.3 Contenidos Mínimos

De acuerdo al Plan 1997:

La racionalidad, la prescripción, la subjetividad y la universalidad de la decisión como modificadora de su contexto. El decididor como sujeto y como teoría. El proceso de decisión. La evaluación de las situaciones de decisión: sesgos y prejuicios. El comportamiento del contexto y la medición de variables. Los elementos de la decisión y su instrumentación: matriz y árbol de decisión. Las decisiones programadas. Los objetivos en conflicto. La evaluación de las consecuencias de la decisión: teoría de las preferencias y de la utilidad. Su contraste con la práctica de la decisión. La utilidad subjetiva esperada. Criterios de decisión: la decisión bajo riesgo, decisión Bayesiana: cantidad y valor de la información adicional, la decisión bajo certeza, la decisión competitiva: conflicto y negociación. La práctica de la decisión.

•1.4 Objetivos del aprendizaje



- a. Capacitar a los alumnos, futuros profesionales, en el manejo de una metodología sistematizada para enfrentar las situaciones problemáticas; que le asegurará el mejor de los procedimientos.
- b. Capacitar a los alumnos para la aplicación de las técnicas y herramientas necesarias para el gerenciamiento de las distintas organizaciones.
- c. Capacitar a los alumnos en el análisis estratégico para que aplicando el modelo de decisión pueda minimizar las posibilidades de fracaso.
- d. Promover la creatividad y la factibilidad de crear, dirigir y organizar sus propios emprendimientos.
- e. Proporcionar el conocimiento y las capacidades para el análisis y asesoramiento en cuestiones estratégicas, políticas, inherentes al mundo empresarial, profesional que va a enfrentar.
- f. Promover la puesta en práctica y la aplicación de los conocimientos, habilidades y aptitudes adquiridos durante el desarrollo de las actividades académicas en las anteriores materias y en especial en la Teoría de la Decisión.
- g. Desarrollar la capacidad analítica, de asesoramiento y de apoyo a la toma de decisiones en cuestiones vinculadas con su profesión de administrador.
- h. Brindar conocimientos actualizados sobre el marco de los avances en tema de la Teoría de la Decisión y las técnicas de negociación en situaciones de crisis.



CAPÍTULO 2. PROGRAMA ANALÍTICO

I. INTRODUCCIÓN

1. La Decisión-La Ética y la Racionalidad

Concepto de Decisión como elemento del proceso de influencia. El proceso de decisión. Tipos de Decisión. Características de la Teoría.

La Ética La problemática de la racionalidad a través de los siglos. Su razón de ser. Racionalidad y emociones. La racionalidad axiomática. La Racionalidad limitada. La Racionalidad Instrumental Mínima. Racionalidad y Ética. Discusión. Las teorías normativas. Las teorías descriptivas. Su polémica. Subjetividad. Universalidad.

Objetivos: El alumno conozca la ubicación, historia y valor agregado de la teoría de la decisión. La Ética en las decisiones. Su ubicación en la Teoría. La Racionalidad. Su evolución a través de los siglos, hasta nuestros días, enfocando los aportes en la Administración de los referentes paradigmáticos. Analice y reflexione sobre la racionalidad en la decisión. Pueda desarrollar su capacidad de razonamiento enfrentando las dificultades que van apareciendo en la aplicación del modelo.

II. EL UNIVERSO SOBRE EL CUAL SE DECIDE

2. Los elementos del universo

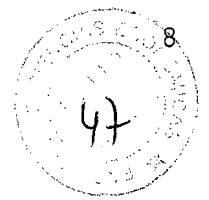
Decisor, observadores, otros actores variables, niveles, propensión a suceder, comportamientos, restricciones. Universos dóciles, esquivos y rebeldes.

3. La incertidumbre y la medición del universo

La noción de incertidumbre. La medición como modelización numérica del universo. Las escalas de medición. Su uso y aplicaciones. El comportamiento del contexto y la medición de las variables. La probabilidad como medida. Su origen y aplicación, Diferentes interpretaciones de la probabilidad en las diferentes situaciones de decisión.

4. El problema de la realidad y los problemas psicológicos en su construcción

Los problemas de la evaluación de la realidad. La realidad con existencia independiente del observador o la realidad construida por el observador. La percepción del decisor. La discriminación de la información. Las trampas



psicológicas en el análisis y comprensión de la realidad y sus problemas. Los sesgos y prejuicios. Las dificultades en el uso de la lógica. El acercamiento a la psicología, a la neurología cognitiva, etc. Los aportes de Kahneman y Tversky acerca de las heurísticas. Su Teoría Prospectiva. Los experimentos psicológicos sobre la evaluación de la realidad. La integración al modelo normativo.

5. La solución de problemas

Qué es un problema. Enunciado. Planteo. Solución. Respuesta y Prueba. Metodologías Generales para la solución de problemas. Creatividad. Bloqueos.

Objetivos: Conozca los elementos condicionantes del proceso decisorio. Sepa distinguir y manejar con eficiencia la incertidumbre asociada a las situaciones de decisión. Desarrolle el buen manejo del razonamiento deductivo que es el elemento fundamental en el éxito de la decisión. Comprenda y pueda distinguir en la práctica diaria, las trampas inconscientes a la hora de decidir y cómo poder minimizarlas. Comprenda el enfoque integrador de estos análisis ala aplicación del modelo de la Teoría de la Decisión. Analice, comprenda y reflexione acerca de la subjetividad inherente a las decisiones y a la percepción individual del decisor. Reflexione sobre los sesgos del decisor y su visión propia y subjetiva

III. EL MODELO DE DECISIÓN

6. Los elementos del modelo de decisión

Objetivos: único, múltiples, en conflicto. Alternativas. Eventos inciertos. Estados competitivos. Propensión a suceder. Resultados. Horizonte de planeamiento. Criterios de decisión.

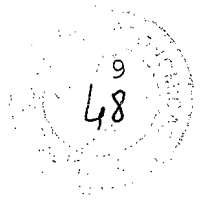
7. Modelo general y proceso de decisión

Matriz de decisión y sus variantes. Decisiones únicas y secuenciales. Árbol de decisión. Introducción a los métodos de sensibilidad, simulación.

8. Resultados

La evaluación de las consecuencias de la decisión. Beneficios y costos para la decisión. Costos de oportunidad.

Objetivos: Conozca y comprenda los elementos del proceso decisorio. Identifique y procese todos los elementos que componen una situación de decisión. Comprenda y plantee situaciones de decisión con las herramientas básicas de la teoría. Aplique criterios para lograr finalmente la elección de la alternativa óptima. Interprete la problemática de los costos erogados, aplicada a casos reales de decisión. Analice la naturaleza de los costos relevantes para decidir y sepa



diferenciarlos claramente de cualquier otro método tradicional. Comprenda, distinga y sepa utilizar los costos de oportunidad.

IV. TEORÍA DEL VALOR

9. Noción de valor

Introducción al concepto de valor. El sistema de preferencia. Problemática de las preferencias. Teoría de las preferencias. La Teoría de la Utilidad para fijar preferencias. La Teoría de la Utilidad como medición. Evolución de la teoría de la utilidad y del valor: los clásicos, la utilidad marginal decreciente, Pareto, Bernoulli, von Neumann y Morgenstern. La teoría y la economía.

10. El valor en situaciones aleatorias

La axiomatización de las preferencias. La teoría de von Neumann y Morgenstern. Construcción de una función de utilidad. La utilidad subjetiva esperada. Críticas, discusión y evaluación de la teoría: Allais, etc

Objetivos: Conozca y analice la evolución de la teoría del valor desde sus comienzos, Comprenda y sepa aplicar los axiomas de las teorías normativas (A partir de Von Neumann y Morgenstern y las diferentes teorías normativas) hasta la actualidad. Pueda construir su propia función de valor y conozca su aplicación en la práctica del mundo económico.

V. LA DECISIÓN CON OBJETIVOS MÚLTIPLES

11. La decisión con objetivos múltiples

Análisis sobre los fines: coherencia, orden, ranking, ponderación. Las dificultades en la ponderación y medición. Problemática y características. Método lineal. Análisis y críticas sobre su aplicabilidad en la Administración Otros métodos.

Objetivos: Utilizar los distintos métodos de solución en situaciones de objetivos múltiples, que son las más comunes en la realidad. Distinguir su aplicabilidad en los casos reales. Reconocer las hipótesis subyacentes y la aplicabilidad de los distintos métodos.

VI. LA DECISIÓN EN CONTEXTOS INCIERTOS

12. La tipificación de la incertidumbre

Distintas situaciones y grados de incertidumbre sobre los distintos elementos de la decisión.

13. Decisión en situaciones sin probabilidades objetivas

Problemática y características. Los criterios clásicos. Críticas a la probabilidad objetiva. La probabilidad subjetiva. Análisis de sensibilidad.

14. Decisión en situaciones aleatorias y ambiguas

Dominancia. El criterio del valor esperado. Criterios de decisión. La ambigüedad. Análisis de sensibilidad. Decisión Bayesiana. Cantidad y valor de la información adicional

15. Decisión en situaciones competitivas: Teoría de los Juegos/Negociación

La decisión competitiva: conflicto y negociación. La Teoría de los Juegos. Problemáticas y características. Conflicto y Cooperación. Los juegos de suma cero. Los juegos de suma no cero. La negociación. Características teóricas. Situaciones y procedimientos de negociación.

Objetivos: Conozca en detalle la esencia del modelo, que tiene su foco en la incertidumbre. Maneje y aplique los distintos métodos de la teoría: análisis de sensibilidad y la aplicación del teorema de Bayes a la compra de información adicional. Sepa distinguir con claridad las hipótesis y restricciones de los distintos modelos, haciendo énfasis en las ventajas y desventajas de cada uno. Conozca las reglas básicas, supuestos e hipótesis de la teoría de los juegos, juegos de cooperación y conflicto y reglas básicas de negociación.

VII. OTRAS SITUACIONES DE DECISIÓN

16. Decisión en situaciones de certeza, secuenciales y grupales

Problemática y característica. Decisiones programadas. Descripción de la programación lineal, de la programación dinámica y de las decisiones grupales. Sistemas de votación.

Objetivos: Conozca la problemática específica de este tipo de decisiones. Pueda aplicar los métodos a los casos reales que se muestren: organizacionales, profesionales, etc.

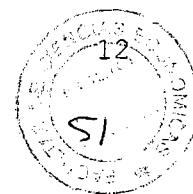
VIII. ESTUDIO DE CASOS

17. Aplicación en los negocios, en el mundo de las organizaciones y en otras áreas de la vida real



Práctica real en casos seleccionados. Análisis del uso de la teoría en todo tipo de decisiones y en distintas organizaciones: empresas, pymes, organizaciones sin fines de lucro, organizaciones de salud, de deportes, etc.

Objetivos: Logre el reconocimiento del modelo en casos verdaderos de decisión, que permitirán la validación necesaria del modelo, enfocando segmentos del quehacer administrativo y de negocios en general. Analice en forma crítica los fundamentos de la teoría y su aplicación a la realidad. Pueda efectuar análisis críticos de los elementos con el objetivo de asegurar los mejores procedimientos en la visión "subjetiva" del decisor que condiciona toda la modelización.



CAPÍTULO 3.

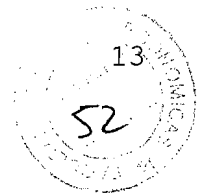
BIBLIOGRAFÍA

3.1. Bibliografía Obligatoria General

1. BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.
2. PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

3.2. Bibliografía Obligatoria Específica

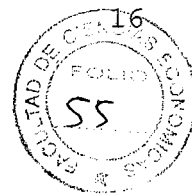
1. ARIELY, D. (2008) "Las trampas del Deseo. Cómo controlar impulsos irracionales que nos llevan al error", Ariel, Barcelona, 2008.
2. ARIELY, Dan (2010). "Las Ventajas del Deseo". Editorial Paidós. Buenos Aires.
3. ARIELY, Dan (2012). "Por qué Mentimos". Editorial Paidós. Buenos Aires.
4. BANAJI, M., BAZERMAN, M. & CHUGH, D. (2003). "¿Cuán (Poco) Ético es Ud.?" Harvard Business Review en español. Dic. 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.
5. BAZERMAN M. y CHUGH D.,(2006) "Decisiones sin anteojeras" en Harvard Business Review, Watertown, Massachusetts, 2006.
6. BENNETT, Maxwell; DENNETT, Daniel; SEARLE, John (2008). "La Naturaleza de la Conciencia. Cerebro, mente y lenguaje". 1ra edición en español. Ed. Paidós. Barcelona, España.
7. BERTOLETTI, Mario "Economía de la Información", Revista Administración de Empresas, Tomo II, Pág. 1057/1091.
8. BONATTI, Patricia (2008). "Principios fundamentales para la Administración de Organizaciones". Artículo: "Teoría de la Decisión: Propuesta de un enfoque integrador", Buenos Aires: Pearson- Prentice Hall.
9. BONATTI, Patricia. (2007) "Los sesgos y trampas en la toma de decisiones "- XIII Jornadas de Epistemología- Facultad de Ciencias Económicas- U.B.A.



10. BONATTI, Patricia (2016) "La Ética, la Teoría de la Decisión y la Teoría de la Racionalidad Instrumental Mínima. XXII Jornadas de Epistemología –Facultad de Ciencias Económicas-U.B.A.
11. BUCHANAN L., O'CONNELL A., (2006) "Una breve historia de la toma de decisiones" en Harvard Business Review, Watertown, Massachusetts.
12. DAMASIO, Antonio:.(2004) "El error de Descartes", Barcelona: Críticas.
13. DEUTSCHMAN, Alan. (2008). "Cambiar o Morir. Tres claves para lograr el cambio en el trabajo y en la vida". Grupo Editorial Norma. Buenos Aires.
14. DOBELLI, ROLF (2013): "El arte de pensar", S.A. Ediciones B. Buenos Aires.
15. EINSTEIN, Albert (2006). "Dios no juega a los dados". Textos Políticos. Editorial Altamira. 1ra edición. Bs. As., Argentina
16. ELSTER, Jon (2002) "Ulises desatado, estudios sobre racionalidad, pre-compromiso y restricciones". Barcelona: Gedisa.
17. ELSTER, Jon (2002). "Alquimias de la Mente. La Racionalidad y las Emociones". 1ra edición en español. Paidós, Barcelona.
18. ERTEL, DANNY y FISCHER, ROGER, (2000,2007) "Obtenga el sí en la práctica: Cómo negociar". Ed. Gestión, Buenos Aires.
19. ERTEL, DANNY y GORDON, MARC, (2008) "El quid de la negociación", Deusto, Buenos Aires.
20. GARDNER, HOWARD (2006) "Inteligencias Múltiples"; Buenos Aires: Paidós
21. GARDNER, Howard (2008). "Las Cinco Mentes del Futuro". 1ra edición en español, ampliada y revisada. Paidós, Barcelona.
22. GAZZANIGA, M. S. (2006). "El Cerebro Ético". 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.
23. GIGERENZER, Gerd "Decisiones Instintivas. La Inteligencia Inconsciente". 1ra Edición en español 2008. Editorial Ariel. Barcelona, España.
24. GLADWELL, Malcolm. (2006)" Inteligencia Intuitiva". Buenos Aires: Taurus.
25. HAMMOND, John, KEENEY Ralph y RAIFFA Howard. "Decisiones Inteligentes"! Grupo Editorial Norma. Bogotá, 1999.

26. HARVARD BUSINESS REVIEW. (2004) "Toma de Decisiones". Buenos Aires: Deusto, Buenos Aires.
27. HARVARD BUSINESS REVIEW, (2011). DANIEL KAHNEMAN, DAN LOVALLO Y OLIVER "Antes de tomar una gran decisión", Deusto, Buenos Aires
28. HORNGRE, CHARLES T, (2012) SRIKAN M. DATAR; RAJAN V. MADHAV- "Contabilidad de costos. Un enfoque gerencia" Editorial Pearson, Buenos Aires.
29. KAHNEMAN, DANIEL (2012), "Pensar rápido, pensar despacio", Debate, Buenos Aires.
30. KAPLAN Robert, NORTON David (2000). "Having Trouble with Your Strategy? Then Map It." Harvard Business Review. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Hay traducción en español)
31. LEHRER, Jonah (2011). "Cómo Decidimos. Y cómo tomar mejores decisiones". 1era edición en español. Ed. Paidós. Madrid, España.
32. LIZASO, Ricardo. Costos para la Toma de Decisiones. Publicación CECE de la Facultad de Ciencias Económicas. (UBA)
33. LÓPEZ COUCERIO, EDMUNDO. "Costos. Conceptos básicos. Terminología" (Desde 1981 hasta 1991) Ediciones AZ, Buenos Aires.
34. MLODINOW, Leonard (2008). El Andar del Borracho. Cómo el Azar Governa Nuestras Vidas". Ed. Crítica. Barcelona, España.
35. MOTERLINI, Matteo (2006). "Economía Emocional. En qué nos gastamos el dinero y por qué". 1ra edición en español 2008. Ed. Paidós. Barcelona, España.
36. MYERS, David (2003). "Intuición. El poder y el peligro del sexto sentido". 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.
37. PAVESI, Pedro "Lo normativo y lo descriptivo y su conflicto en las praxiologías: El caso de las teorías de la utilidad". Tesis doctoral, Instituto de Investigaciones Administrativas, 1994
38. PAVESI, Pedro "La Decisión". Publicación de la cátedra N°150- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
39. PAVESI, Pedro "El universo y su comportamiento". Publicación de la cátedra N°154- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
40. PAVESI, Pedro "La incertidumbre del universo". Publicación de la cátedra N°152- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

41. PAVESI, Pedro "Análisis de sensibilidad", en Revista de Contabilidad y Administración, IV, pag. 281/298 y IV, 429/461. Publicación N°163, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
42. PAVESI, Pedro "El costo de oportunidad", en Revista Contabilidad y Administración, Abril 1980, VI, Pág. 493/514.
43. PAVESI, Pedro "El costo de oportunidad: aplicaciones", en Revista Contabilidad y Administración, VIII, Pág. 161/199.
44. PAVESI, Pedro "La medición del universo", (1ª parte). Publicación de la cátedra N°156, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
45. PAVESI, Pedro "La medición del universo", (2a. parte). Publicación de la cátedra No-.865, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
46. PAVESI, Pedro "Estructuras Bayesianas". Publicación de la cátedra N°161. Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
47. PAVESI, Pedro "Cinco Lecturas Prácticas sobre el Decidir". Publicación de la cátedra N°166. Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
48. PAVESI, Pedro, "Objetivos múltiples y en Conflicto", Publicación de la cátedra No. 171, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.
49. PERALTA, JORGE (2009). "Costo para la toma de decisiones. El proceso decisorio y los costos" Ediciones La Ley, Buenos Aires.
50. SCARANO, Eduardo R. (2008) "La Administración: ¿Ciencia, Tecnología o Persuasión? "Capítulo 1 en Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (Coordinadores). Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones. Pearson Educación de Argentina S.A. Buenos Aires.
51. SIMON, Herbert. (2011) "El comportamiento Administrativo. Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas". Errepar. Buenos Aires.
52. TALEB, Nassim Nicholas (2008) "El Cisne Negro". Paidós, Buenos Aires.
53. TALEB, Nassim Nicholas (2009). "¿Existe la Suerte? Las Trampas del Azar". Paidós, Bs As.
54. THALER, R & SUNSTEIN, C (2009). "Un Pequeño Empujón". Editorial Taurus. Madrid, España.
55. URY, WILLIAM, (2007)"El poder der un no positivo", Ed. Granica, Buenos Aires.



56. WAJCHMAN, MAURICIO y WAJCHMAN, BERNARDO: (1997) "El proceso decisional y los costos", Ediciones Macchi, Buenos Aires

3.3. Bibliografía Obligatoria y Complementaria Detallada por Unidad

I. INTRODUCCIÓN

1. La Decisión-La Ética y la Racionalidad

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

BANAJI, M., BAZERMAN, M. & CHUGH, D. (2003). "¿Cuán (Poco) Ético es Ud.?" Harvard Business Review en español. Dic. 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.

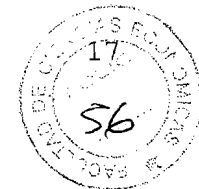
BENNETT, Maxwell; DENNETT, Daniel; SEARLE, John (2008). "La Naturaleza de la Conciencia. Cerebro, mente y lenguaje". 1ra edición en español. Ed. Paidós. Barcelona, España.

BONATTI, Patricia (2016) "La Ética, la Teoría de la Decisión y la Teoría de la Racionalidad Instrumental Mínima. XXII Jornadas de Epistemología –Facultad de Ciencias Económicas-U.B.A.

DOBELLI, ROLF (2013): "El arte de pensar", S.A. Ediciones B. Buenos Aires.

GAZZANIGA, M. S. (2006). "El Cerebro Ético". 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.

PAVESI, Pedro "La Decisión". Publicación de la cátedra N°150- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.



PAVESI, Pedro "Cinco Lecturas Prácticas sobre el Decidir". Publicación de la cátedra N°166. Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA

SCARANO, Eduardo R. (2008) "La Administración: ¿Ciencia, Tecnología o Persuasión?" Capítulo 1 en Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (Coordinadores). Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones. Pearson Educación de Argentina S.A. Buenos Aires.

SIMON, Herbert. (2011) "El comportamiento Administrativo. Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas". Errepar. Buenos Aires.

II. EL UNIVERSO SOBRE EL CUAL SE DECIDE

2. Los elementos del universo

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

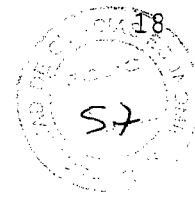
EINSTEIN, Albert (2006). "Dios no juega a los dados". Textos Políticos. Editorial Altamira. 1ra edición. Bs. As., Argentina

MLODINOW, Leonard (2008). "El Andar del Borracho. Cómo el Azar Governa Nuestras Vidas". Ed. Crítica. Barcelona, España.

MYERS, David (2003). Intuición. El poder y el peligro del sexto sentido. 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.

PAVESI, Pedro "El universo y su comportamiento". Publicación de la cátedra N°154- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

3. La incertidumbre y la medición del universo



Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

PAVESI, Pedro "La incertidumbre del universo". Publicación de la cátedra N°152-Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

PAVESI, Pedro "La medición del universo", (1ª parte). Publicación de la cátedra N°156, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

PAVESI, Pedro "La medición del universo", 2a. parte Publicación de la cátedra No.-865, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

4. El problema de la realidad y los problemas psicológicos en su construcción

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

ARIELY, D. (2008) "Las trampas del Deseo. Cómo controlar impulsos irracionales que nos llevan al error", Ariel, Barcelona.

BAZERMANN M. y CHUGH D. (2006) "Decisiones sin anteojeras" en Harvard Business Review, Watertown, Massachusetts, 2006.

BONATTI, Patricia (2008). "Principios fundamentales para la Administración de Organizaciones". Artículo: "Teoría de la Decisión: Propuesta de un enfoque integrador", **Buenos Aires**: Pearson- Prentice Hall.

BONATTI, Patricia. (2007) "Los sesgos y trampas en la toma de decisiones "-XIII Jornadas de Epistemología- Facultad de Ciencias Económicas- U.B.A.

DAMASIO, Antonio. (2004) "El error de Descartes", Barcelona: Críticas.

DOBELLI, ROLF (2013): "El arte de pensar", S.A. Ediciones B. Buenos Aires.

ELSTER, Jon (2002). "Alquimias de la Mente. La Racionalidad y las Emociones". 1ra edición en español. Paidós, Barcelona.

ELSTER, Jon (2002) Ulises desatado, estudios sobre racionalidad, pre-compromiso y restricciones. Barcelona: Gedisa.

GARDNER, HOWARD (2006) "Inteligencias Múltiples"; Buenos Aires: Paidós

GARDNER, Howard (2008). "Las Cinco Mentes del Futuro". 1ra edición en español, ampliada y revisada. Paidós, Barcelona.

GAZZANIGA, M. S. (2006). El Cerebro Ético. 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.

GIGERENZER, Gerd (2007). "Decisiones Instintivas. La Inteligencia Inconsciente". 1ra Edición en español 2008. Editorial Ariel. Barcelona, España.

GLADWELL, Malcolm. (2006) "Inteligencia Intuitiva". Buenos Aires: Taurus.

HARVARD BUSINESS REVIEW, (2011). DANIEL KAHNEMAN, DAN LOVALLO Y OLIVER "Antes de tomar una gran decisión", Deusto, Buenos Aires

KAHNEMAN, DANIEL (2012), "Pensar rápido, pensar despacio", Debate, Buenos Aires.

TALEB, Nassim Nicholas (2008) "El Cisne Negro". Paidós, Buenos Aires.

5. La solución de problemas

De Profundización

BUCHANAN L., O'CONNELL A., (2006) "Una breve historia de la toma de decisiones" en Harvard Business Review, Watertown, Massachusetts.

SP

DEUTSCHMAN, Alan. (2008). "Cambiar o Morir. Tres claves para lograr el cambio en el trabajo y en la vida". Grupo Editorial Norma. Buenos Aires

DOBELLI, ROLF (2013): "El arte de pensar", S.A. Ediciones B. Buenos Aires.

III. EL MODELO DE DECISIÓN

6. Los elementos del modelo de decisión

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

PAVESI, Pedro "La Decisión". Publicación de la cátedra N°150- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

De Profundización

ARIELY, Dan (2010). "Las Ventajas del Deseo". Editorial Paidós. Buenos Aires.

ARIELY, Dan (2012). "Por qué Mentimos". Editorial Paidós. Buenos Aires.

HARVARD BUSINESS REVIEW. (2004) "Toma de Decisiones". Buenos Aires: Deusto, Buenos Aires.

THALER, R & SUNSTEIN, C (2009)." Un Pequeño Empujón". Editorial Taurus. Madrid, España.

7. Modelo general y proceso de decisión

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.



PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) “La Decisión”, Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

DEUTSCHMAN, Alan. (2008). Cambiar o Morir. Tres claves para lograr el cambio en el trabajo y en la vida. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires.

HAMMOND, John, KEENEY Ralph y RAIFFA Howard. “Decisiones Inteligentes”. Grupo Editorial Norma. Bogotá, 1999.

LEHRER, Jonah (2011). “Cómo Decidimos. Y cómo tomar mejores decisiones”. 1era edición en español. Ed. Paidós. Madrid, España.

MOTERLINI, Matteo (2006). “Economía Emocional. En qué nos gastamos el dinero y por qué”. 1ra edición en español 2008. Ed. Paidós. Barcelona, España.

8. Resultados

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) “La Decisión”, Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

LIZASO, Ricardo. Costos para la Toma de Decisiones. Publicación del CECE de la Facultad de Ciencias Económicas. (UBA)

HORNGRE, CHARLES T; SRIKAN, M, DATAR; RAJAN V; MADHAV-(2012) “Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial”. Editorial Pearson, Buenos Aires

LÓPEZ COUCERIO, EDMUNDO. “Costos. Conceptos básicos. Terminología” (Desde 1981 hasta 1991) Ediciones AZ, Buenos Aires.



MOTERLINI, Matteo (2006). "Economía Emocional. En qué nos gastamos el dinero y por qué". 1ra edición en español 2008. Ed. Paidós. Barcelona, España.

PAVESI, Pedro "El costo de oportunidad", en Revista Contabilidad y Administración, Abril 1980, VI, Pág. 493/514.

PAVESI, Pedro "El costo de oportunidad: aplicaciones", en Revista Contabilidad y Administración, VIII, Pág. 161/199.

PERALTA, JORGE (2a edición 2009). "Costo para la toma de decisiones. El proceso decisorio y los costos" Ediciones La Ley, Buenos Aires.

WAJCHMAN, MAURICIO y WAJCHMAN, BERNARDO: (1997) "El proceso decisional y los costos", Ediciones Macchi, Buenos Aires

IV. TEORÍA DEL VALOR

9. Noción de valor

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

PAVESI, Pedro "Lo normativo y lo descriptivo y su conflicto en las praxiologías: El caso de las teorías de la utilidad". Tesis doctoral, Instituto de Investigaciones Administrativas, 1994

10. El valor en situaciones aleatorias

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

PAVESI, Pedro "Lo normativo y lo descriptivo y su conflicto en las praxiologías: El caso de las teorías de la utilidad". Tesis doctoral, Instituto de Investigaciones Administrativas, 1994

V. LA DECISIÓN CON OBJETIVOS MÚLTIPLES

11. La decisión con objetivos múltiples

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

PAVESI, Pedro, "Objetivos múltiples y en Conflicto", Publicación de la cátedra No. 171, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

VI. LA DECISIÓN EN CONTEXTOS INCIERTOS

12. La tipificación de la incertidumbre

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

PAVESI, Pedro "La incertidumbre del universo". Publicación de la cátedra N°152- Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

PAVESI, Pedro "La medición del universo", (1ª parte). Publicación de la cátedra N°156, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

PAVESI, Pedro "La medición del universo", (2a. parte) Publicación de la cátedra No-.865, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA

TALEB, Nassim Nicholas (2009). ¿Existe la Suerte? Las Trampas del Azar. Paidós, Bs As.

TALEB, Nassim Nicholas (2009). "¿Existe la Suerte? Las Trampas del Azar". Paidós, Bs As.

13. Decisión en situaciones sin probabilidades objetivas

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

PAVESI, Pedro "Análisis de sensibilidad", en Revista de Contabilidad y Administración, IV, pág. 281/298 y IV, 429/461. Publicación N°163, Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

14. Decisión en situaciones aleatorias y ambiguas

BERTOLETTI, Mario "Economía de la Información", Revista Administración de Empresas, Tomo II, Pág. 1057/1091.

PAVESI, Pedro "Estructuras Bayesianas". Publicación de la cátedra N°161. Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA.

15. Decisiones en situaciones competitivas : Teoría de los Juegos/Negociación

Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

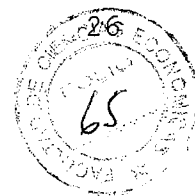
ERTEL, DANNY y FISCHER, ROGER, (2000,2007) "Obtenga el sí en la práctica: Cómo negociar" .Ed. Gestión, Buenos Aires.

ERTEL, DANNY y GORDON, MARC, (2008) "El quid de la negociación", Deusto, Buenos Aires.

URY, WILLIAM, (2007) "El poder der un no positivo", Ed. Granica, Buenos Aires.

VII. OTRAS SITUACIONES DE DECISIÓN

16. Decisión en situaciones de certeza, secuenciales y grupales



Obligatoria

BONATTI, P. y otros. (2010) "Teoría de la decisión", Editorial Pearson, Buenos Aires.

PAVESI, P –BONATTI, P- AVENBURG, D y otros. (2004) "La Decisión", Editorial Norma, Buenos Aires.

De Profundización

VIII. ESTUDIO DE CASOS

17. Aplicación en los negocios, en el mundo de las organizaciones y en otras áreas de la vida real

BANAJI, M., BAZERMAN, M. & CHUGH, D. (2003). "¿Cuán (Poco) Ético es Ud.?" Harvard Business Review en español. Dic. 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.

BENNETT, Maxwell; DENNETT, Daniel; SEARLE, John (2008). La Naturaleza de la Conciencia. Cerebro, mente y lenguaje. 1ra edición en español. Ed. Paidós. Barcelona, España.

HARVARD BUSINESS REVIEW. (2004) " Toma de Decisiones". Buenos Aires: Deusto, Buenos Aires.

KAPLAN Robert, NORTON David (2000). "Having Trouble with Your Strategy? Then Map It." Harvard Business Review. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Hay traducción en español)



CAPÍTULO 4. MÉTODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

Cursos Cuatrimestrales

4.1. Consideraciones Generales

La Teoría de la decisión que enseñamos se basa en el principio según el cual el sujeto decisor debe elegir la alternativa preferida. El problema consiste en que, muchas veces, no puede decir cuál de dos alternativas prefiere, impedimento cuya dificultad se incrementa debido a que tales alternativas, al referirse a un tiempo futuro, son inciertas.

Teoría de la Decisión es quizás la única materia definitivamente teórica que encontrará el estudiante en su carrera. Esa característica consiste, no en estar alejada de la práctica, bien al contrario, sino en articular los elementos, los conceptos, los criterios y los métodos de raciocinio, de reflexión, de pensamiento organizado y sistemático destinado a hallar la mejor solución a una situación dada. Esta asignatura, sin descuidar el *resultado*, concentra especialmente la atención en el *método*.

El objetivo esencial es que los alumnos enfoquen los **procedimientos**, *no los resultados*.

La esencia de la teoría, su aporte trascendente es la elaboración de un modelo general que asista al sujeto en cuanto a decisor.

Se hará un fuerte desarrollo de ejercicios prácticos. De las 6 horas VH, 4 serán de desarrollo teórico y teórico-práctico y 2 de las clases prácticas. Pero igualmente en las clases teóricas se hará un fuerte desarrollo de ejemplos de la vida real personal, profesional y organizacional. Es importante incluir en las clases distintos ámbitos de decisión (salud, justicia, ingeniería, etc.) para lograr una mayor amplitud de criterios y un mejor y más completo aprendizaje.

Se estimulará el razonamiento aplicando el método deductivo aplicado desde lo más simple hasta lo más complejo, llegando al sistema multi-variable con significativa y variada complejidad, confrontando la validez del modelo.

Este aumento paulatino pero constante en la complejidad de los ejemplos y casos tratados producirá un mayor entendimiento del modelo general y abrirá el campo para el abordaje a situaciones específicas que llevarán a la explicación de los métodos específicos que componen la teoría.

La metodología en general estará basada en las siguientes premisas básicas:

- Exposiciones dialogadas con utilización permanente del feed-back de los alumnos, fundamental para lograr el aprendizaje gradual, imprescindible en este tipo de temáticas.

- Presentación de ejercicios prácticos con diferentes grados de complejidad, que son la base para la reflexión y discusión individual y grupal.
- Los ejercicios prácticos y casos se resolverán en clase y se discutirá su solución.
- Utilización de casos fácticos de organizaciones reales para que el alumno pueda relacionar su propia problemática, y así lograr la real comprensión del modelo.

Estas premisas básicas, no son taxativas, sino indicativas del modo general en el que debe desarrollarse la enseñanza para lograr el aprendizaje real. Este ámbito es esencial para el logro de los objetivos propuestos.

4.2. Objetivos

Es imprescindible fijar claramente que el objetivo de esta materia no es la memorización de pautas, y normas que servirán a la hora de decidir, sino que por el contrario, el objetivo prioritario es lograr entender la complejidad inherente a la decisión en sí misma, que llevará a generar más dudas, más reflexión, más incertidumbre a fin de acercarse en mayor grado a la realidad por un lado, y a la revelación de las preferencias del decisor por el otro.

La teoría de la decisión aplicada correctamente asegura "una mejor decisión", calificando a los procedimientos, y no a sus resultados. (no por su éxito).

La temática de la teoría de la 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.

4.3 Métodos/Ejes específicos

a) Casos: Las situaciones y /o casos de decisión elegidos para lograr el aprendizaje deben ser las situaciones paradigmáticas que indica la teoría como las más aptas parra lograr la comprensión y el manejo total del modelo.

No se trata de la aplicación de fórmulas, algoritmos, etc. sino de brindar a los alumnos, una metodología sistematizada, distintas herramientas para poder enfrentar mejor capacitados las situaciones problemáticas.

b) Otras modalidades: El establecimiento de trabajos prácticos específicos, trabajos de investigación en la práctica diaria del decidir en organizaciones, tests de lectura, análisis de artículos periodísticos, etc.; y otras modalidades que se puedan implementar son abordajes complementarios que ayudarán en el logro del objetivo final del entendimiento del modelo general de la teoría y de sus modelos específicos.

c) Foco: El foco se centrará, y de acuerdo a los anteriormente expresado, en los procedimientos, enseñando a modelizar, haciendo hincapié en los distintos pasos y en sus razones y consecuencias.

d) Bibliografía: Dado que esta materia tiene un abundante desarrollo en papers, journals, revistas especializadas, etc. Además de libros; en otros países, fundamentalmente EE.UU, se conformarán un grupo de auxiliares de la cátedra que dominen el idioma y cuya tarea sea la traducción de este material para difusión y para uso de los alumnos en los distintos cursos. Se distribuirán en clase los elementos bibliográficos cuando fuese necesario.

e) Foros/E-mail: La implementación de foros en cada curso propician el debate y análisis de los alumnos. Será necesaria una buena organización, pero resulta un método ideal de comunicación profesor-alumno.

f) Fomento de la lectura: Se fomentará la lectura y análisis haciendo distribución de artículos, libros, journals, papers, actualizados, entre los profesores y ayudantes para discutir en reuniones celebradas a tal efecto y analizar su incorporación en los cursos, y su distribución a los alumnos.

g) Clases/Conferencias Profesionales: Se invitará a distintos profesionales de distintas disciplinas, relacionadas con la teoría de la decisión: Negociación, proceso cognitivo, psiquiatría, psicología, etc. a clases especiales que brinden a los alumnos una perspectiva diferente y con un enfoque diferente.

h) Clases especiales Se organizarán clases especiales, dictadas por profesores adjuntos, asociados y/o titular de la cátedra: en forma periódica, para todos los integrantes de la cátedra, acerca de temas específicos que requieran una divulgación y conocimiento especial. (Ej: herramientas de software de aplicación de la Teoría de la Decisión, temas novedosos de negociación, teoría de los juegos, temas psicológicos y/o neurológicos que se apliquen a la teoría, etc.)

i) Clases/Conferencias “decisores notables” Exposiciones de empresarios, profesionales exitosos en distintas ramas de la administración, “decisores notables” que relaten a los alumnos sus propias experiencias en la utilización de las herramientas que se enseñan en la materia, a la hora de decidir. Esto permitirá correlacionar la Teoría de la Decisión a la vida real, pudiendo vislumbrar su aplicación a la práctica profesional.

J) Encuestas efectuadas por el Prof. Titular El Profesor a cargo de la cátedra efectuará encuestas anónimas a los alumnos de cada curso vigente, en cada cuatrimestre.

Esto permitirá abrir un espacio de comunicación con los alumnos de todos y cada uno de los cursos de la cátedra, que se utilizará para detectar los puntos que deban modificarse y/o replantearse en cada curso individual y/o en la cátedra en general, para mejorar la enseñanza y los distintos métodos utilizados.



CAPÍTULO 5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Cursos Cuatrimestrales

El Régimen de Calificaciones se ajustará a la RESOLUCIÓN CD 638/98 y en virtud a su Artículo 1:

En los cursos presenciales y a distancia:

“Los Profesores a cargo de las cátedras, con la conformidad de los Directores de Departamento, establecerán el método y la forma para las pruebas, exámenes o requisitos para determinar la promoción de los alumnos, así como los métodos a emplear para la verificación de la asistencia; esto formará parte de las Normas de Cátedra de la asignatura, las cuales deberán ser distribuidas a los alumnos al iniciarse el curso”

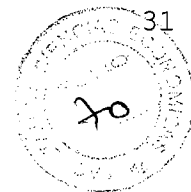
Normas Específicas:

- 1) Según las Normas de Evaluación vigentes la nota final surgirá del promedio simple de las evaluaciones parciales y éstas representan el 100 % de la calificación.
- 2) Los exámenes parciales, podrán ser escritos u orales, pero presenciales, a libro abierto (los alumnos podrán consultar sus libros y apuntes) o a libro cerrado, a elección de cada profesor.
- 3) Cuando el profesor decida establecer alguna otra instancia de evaluación como trabajos prácticos o pruebas de lecturas, éstas deberán ser evaluadas como una instancia formal y la nota obtenida formará parte del cálculo del promedio final. Asimismo no se deberán ponderar las diferentes instancias sino que todas tendrán el mismo peso en el cálculo del promedio.
- 4) Los ejercicios y preguntas de los exámenes tendrán asignado el puntaje máximo que les corresponde hasta sumar 100 para todo el Parcial.

Es necesario hacer un seguimiento especial en cuanto a la metodología implementada en la evaluación de los exámenes, por los distintos profesores, ya que ésta debe responder, en función a la caracterización de la materia efectuada anteriormente, a la evaluación de los procedimientos realizados por el alumno, y no a los resultados logrados.

3) Nota Final

Se aclara que la forma de corrección no debe ser una decisión programada consistente en la simple sumatoria aritmética de los puntos que integran las evaluaciones, sino que al momento de *DETERMINAR LA CALIFICACIÓN FINAL*, el Profesor debe analizar la totalidad de las evaluaciones para determinarla de la manera más justa.



Particularmente en referencia a las notas finales, la Resolución CS Nro. 4994/93 establece que *"en los casos en que fuere necesario expresar en número entero el promedio de notas parciales o de estas y el examen parcial, se aplicará el número entero superior si la fracción fuere de 0,50 puntos o más y el número entero inferior si fuese 0,49 o menos; cuando a nota fuese de 3,01 a 3,99 se colocará 3 puntos"*

4) Los exámenes parciales se corregirán a la brevedad posible. Se discutirán en clase los resultados. Los profesores tienen la obligación de hacerlo y los alumnos el derecho de exigirlo.

5) Cada profesor decidirá si los recuperatorios se toman luego de cada Parcial o al final del curso. Si hubiera dudas sobre la calificación, el profesor podrá tomar un breve examen complementario

7) Los exámenes -una vez corregidos- serán puestos a disposición de los alumnos para su análisis. Se discutirán en clase los resultados. Los profesores tienen la obligación de hacerlo y los alumnos el derecho de exigirlo.

Requisitos para alumnos libres

Los alumnos libres deberán demostrar un amplio dominio en el conocimiento, manejo y aplicación del modelo general de la Teoría de la decisión.

En orden de prioridad y de manera completa deberá demostrar sólidos conocimientos en los siguientes temas:

- a) Proceso decisorio. Elementos.
- b) Aplicación del modelo general.
- c) Utilización de las herramientas de la teoría.
- d) Objetivos Múltiples
- e) Las trampas psicológicas en el análisis y comprensión de la realidad y sus problemas.
- f) Racionalidad en la decisiones
- g) Costos para la toma de decisiones
- h) Costos de oportunidad
- i) Teoría del Valor
- j) Análisis de Sensitividad
- k) Aplicación de Bayes a la compra de información
- l) Nociones de Teoría de los Juegos, Cooperación y Negociación.

Estos temas que resumen los distintos ejes presentes en la materia, se evaluarán de manera total y completa en los exámenes libres.

71

La metodología será fundamentalmente práctica, que implica la resolución de situaciones problemáticas de la vida real, en la que deberán aplicar el modelo general y/o modelos específicos propios de la teoría de la decisión.