



Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

10

MORENO, 10 JUN 2013

VISTO el Expediente N° UNM:0000552/2013 del Registro de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE MORENO; y

CONSIDERANDO:

Que por Resolución UNM-R N° 37/10 y sus modificatorias, se estableció el procedimiento para la aprobación de los Programas de las obligaciones curriculares que integran los Planes de Estudios de las carreras que dicta esta UNIVERSIDAD NACIONAL, el cual forma parte del REGLAMENTO GENERAL ACADÉMICO de la misma.

Que por Resolución UNM-R N° 341/12 se integraron en forma interina los CONSEJOS de los DEPARTAMENTOS ACADÉMICOS y los CONSEJOS ASESORES de las CARRERAS, con las atribuciones previstas en los artículos 50 y 57, respectivamente, del ESTATUTO PROVISORIO de esta UNIVERSIDAD NACIONAL

Que se ha elevado una propuesta de Programa de la asignatura: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS (1134), del ÁREA: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, correspondiente al CICLO DE FORMACIÓN PROFESIONAL de la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN del DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN, aconsejando su aprobación con vigencia a partir del 2do.

Am
6-7

cuatrimestre del ciclo lectivo 2013.

Que la SECRETARÍA ACADÉMICA de la UNIVERSIDAD ha emitido opinión favorable, de conformidad con lo previsto en el artículo 3° del citado REGLAMENTO GENERAL, por cuanto dicho Programa se ajusta a los objetivos generales y contenidos mínimos previstos en los Planes de Estudios en vigencia, así como también, respecto de las demás disposiciones reglamentarias previstas en el mismo.

Que el CONSEJO del DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN, en sesión de fecha 6 de junio, trató y aprobó el Programa propuesto, conforme lo establecido en el artículo 2° de la Parte I del REGLAMENTO GENERAL ACADÉMICO.

Que la SUBSECRETARÍA LEGAL Y TÉCNICA ha tomado la intervención de su competencia.

Que en esta instancia organizativa y compartiendo lo expresado precedentemente, procede su aprobación con vigencia a partir del presente ciclo lectivo, de conformidad con las atribuciones conferidas por el artículo 18 (Cláusula Transitoria) de la Parte I del REGLAMENTO GENERAL ACADÉMICO de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE MORENO, aprobado por Resolución UNM-R Nº 37/10 y su modificatoria.

Handwritten signature and the number 67.



10

Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

Por ello,

EL DIRECTOR GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y
ADMINISTRACIÓN

DISPONE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el Programa de la asignatura: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS (1134), del ÁREA: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, correspondiente al CICLO DE FORMACIÓN PROFESIONAL de la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN del DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE MORENO, con vigencia a partir del 2do. Cuatrimestre del ciclo lectivo 2013, el que como Anexo I forma parte integrante de la presente Disposición.

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, comuníquese, dese a la SECRETARÍA ACADÉMICA a sus efectos y archívese.-

DISPOSICIÓN UNM-DEyA N°10/2013

Cuy
6-7

Lic. PABLO ALBERTO TAVILLA
DIRECTOR GRAL. DEL DEPTO.
DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MORENO



Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

ANEXO I

Universidad Nacional de Moreno
PROGRAMA ASIGNATURA: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS (1134)

Carrera: Licenciatura en Administración (Plan de estudios aprobado por Resolución UNM-R N° 21/10) ¹

Área: Principios de Administración

Trayecto curricular: Ciclo de Formación Profesional

Período: 2° Cuatrimestre - Año 3

Carga horaria: 96 (noventa y seis) horas

Vigencia: A partir del 2° Cuatrimestre 2013

Validez: 2 (dos) años

Clases: 32 (treinta y dos)

Régimen: regularidad o libre

Responsable de la Asignatura: Claudio FARDELLI CORROPOLESE

Programa elaborado por: Claudio FARDELLI CORROPOLESE

FUNDAMENTACIÓN:

La asignatura "Sistemas Administrativos" es una de las materias del Ciclo de Formación Profesional de la Licenciatura en Administración, y pertenece al área Principios de Administración del Departamento de Economía y Administración de la Universidad. Posee como única correlativa la asignatura "Instituciones, Organizaciones y Principios de Administración" del Ciclo de Formación General, sin embargo se encuentra estrechamente vinculada con la otra asignatura del área "Teoría de la Administración" que se dicta en el semestre inmediatamente anterior (ya en el Ciclo de Formación Profesional) con la que conforman un bloque curricular en el que los contenidos se complementan. La asignatura busca introducir a los estudiantes en la comprensión cabal de las estructuras organizacionales y sus sistemas administrativos, desde una visión de la organización sistémica, compleja y emergente para luego desde allí poder abordar el aprendizaje de herramientas de análisis y diseño de estructuras, sistemas y procedimientos, así como los métodos para el logro de las modificaciones estructurales.

¹ Reconocimiento oficial y validez nacional otorgado por Resolución ME N° 673/12

Cuy
27

Dado que la carrera se propone formar un profesional que sea capaz de participar en los procesos de creación, desarrollo y gestión de organizaciones de todo tipo (privadas y públicas, de la economía social, sindicatos, fundaciones, redes de cooperación, etc.), no solo orientadas a actividades con fines de lucro, sino también, a actividades institucionales, culturales, sociales, de cuidado del medio ambiente, etc.; se propone que las dos asignaturas del área Principios de Administración incorporen en sus contenidos este abordaje de la diversidad organizacional. Así en la asignatura Sistemas Administrativos se plantea en cada uno de sus unidades el estudio de las estructuras organizacionales y de los sistemas considerando las particularidades que las mismas pueden adoptar, reforzando además el aprendizaje a través del análisis de casos, que permitan a los estudiantes reflexionar sobre los temas de estudio a través del análisis de experiencias de empresas, ong's, empresas recuperadas, instituciones públicas, etc. Se privilegiara el trabajo sobre casos argentinos o latinoamericanos.

La comprensión, análisis y diseño de las estructuras organizacionales y sus componentes, así como el diseño, elaboración e implementación de normas y procedimientos; a través del dominio de parámetros estructurales, de instrumentos de diseño administrativo y de las principales estrategias de gestión del cambio conforman una de las capacidades e incumbencias fundamentales del profesional en administración, y le serán de utilidad tanto para llevar adelante una labor de asesor y consultor en problemáticas específicas de estructuras, sistemas, procesos y procedimientos como también al momento de desempeñarse en la gestión al otorgarle una mayor capacidad de análisis y detección de problemas a través de una clara comprensión de la dinámica sistémica, las resistencias al cambio, las inercias estructurales, los factores de influencia y la capacidad de cambio de una organización y su gente.

La materia se divide en dos grandes bloques, en el primero se busca que el estudiante comprenda a las organizaciones desde la perspectiva de sistema, para lo cual se retoman los conceptos básicos de la Teoría General de los Sistemas, y se guía al estudiante a aplicar sus principios para la comprensión del objeto de estudio. A partir de allí se introduce al estudiante en la problemática de la complejidad y la emergencia de las organizaciones y se aborda la cuestión de la conformación de la estructura a partir de los diferentes

Am
6-7



Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

sistemas y procesos formales e informales que la atraviesan. Esto permite la comprensión del concepto de Configuración Estructural, la comprensión de las formas de coordinación y los parámetros básicos de diseño de estructuras que permitirán el análisis de los diferentes tipos de configuración. En la segunda parte de la asignatura se trabaja sobre los elementos constitutivos de los sistemas administrativos y su diferenciación en subsistemas, la caracterización de los procedimientos y los instrumentos para realizar el diseño de organigramas, sistemas administrativos, procedimientos y manuales. Finalmente se cierra la asignatura con una introducción a las principales estrategias de gestión del cambio organizacional.

OBJETIVOS GENERALES:

- Conocer la dinámica y complejidad de las organizaciones e incorporar las herramientas necesarias para el diseño de estructuras y procesos que aseguren la eficiencia, la calidad y el mejoramiento continuo.
- Aprender a diseñar configuraciones estructurales acordes a distintas estrategias organizacionales.
- Configurar procesos acordes con el grado de eficiencia buscado, optimizando el uso de tecnología informática y respetando los requerimientos y normas que protegen los derechos del personal.

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 normatización, regulación y control de las operaciones. Procedimientos para la formulación de presupuestos y evaluación del control interno. Presupuestos de

Cuey
67

ingresos, costos, producción, gastos e inversiones. Auditoría de sistemas administrativos. Sistema de Control de Gestión.

PROGRAMA:

UNIDAD 1: LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA

La Teoría General de los Sistemas. Concepto de Sistema. Tipos de Sistemas y Características. El modelo de sistemas aplicado a la organización. Principales características: apertura, complejidad, retroalimentación, intencionalidad, etc. La organización como sistema. La organización como subsistema: descripción del sistema público, del sistema empresarial, del sistema cooperativo, las redes organizacionales. La relación con el contexto, influencias externas e internas. Los factores de contingencia: Edad y tamaño, el sistema técnico, el entorno, el poder. Reconocimiento de otros factores de influencia. Los subsistemas de la organización: sistema de autoridad formal, sistema de flujos regulados, sistema de comunicación informal, sistema de constelaciones de trabajo, Sistema de proceso de decisiones ad hoc, sistema ideológico.

UNIDAD 2: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA

Las Partes componentes de la organización: ápex estratégico, línea media, núcleo operativo, tecnoestructura y staff de apoyo. Formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones. Los Mecanismos de coordinación. Adaptación Mutua, Supervisión Directa, Normalización: de procesos, de producto, de habilidades y de comportamiento. Mecanismos de coordinación en la organización privada y en la organización pública. Parámetros de diseño. Diseño de puestos de trabajo, especialización, formalización, formación y adoctrinamiento. Diseño de superestructura, métodos de agrupamiento y adecuación de tamaño. Diseño de Enlaces Laterales. Diseño del sistema decisorio, centralización y descentralización. Influencia de los factores de contingencia sobre las estructuras.; edad y tamaño, sistema técnico, poder y ambiente de la organización. Influencia de las fuerzas internas de la organización: liderar, separar, profesionalizar, innovar, cooperar, competir.

UNIDAD 3: TIPOS DE ESTRUCTURAS

Tipos básicos de organización: La organización empresarial, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización maquinal, principales características, predominancia de

Any
67



Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización profesional, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización innovadora, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La Organización diversificada, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización misionera, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización Política, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. Configuraciones estructurales predominantes en el sector empresarial, en el tercer sector y en el sector público.

UNIDAD 4: DISEÑO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y PROCEDIMIENTOS

Sistemas y procedimientos administrativos. El Organigrama y la descripción de cargos. Caracterización de los sistemas administrativos, elementos constitutivos. Clasificación de sistemas y procedimientos administrativos. Diseño de Sistemas administrativos. Concepto de Flujo. Articulación de tareas y del flujo de información para decisión y control. Estructura y análisis de procedimientos. Diagramas de flujo. Símbolos y gráficas. Circuitos. Manuales Administrativos y de Procedimientos. Aplicación de la tecnología a los sistemas de gestión. Normas de control interno y pautas de auditoría. Subsistemas Funcionales. Subsistemas componentes y Subsistemas de planeamiento y control según tipo de organización.

UNIDAD 5: CAMBIO ORGANIZACIONAL Y SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

El ciclo de vida de las organizaciones. Concepto. Teorías de ciclo de vida. El ciclo de vida y las estructuras. El cambio planificado. Estrategias de cambio, cambio evolutivo y cambio disruptivo. La gestión del cambio en la organización privada y en el sector público. El proceso de cambio de Lewin. Introducción al método de Desarrollo Organizacional. Introducción al método de la reingeniería de procesos. Introducción al método de Proceso de Mejora Continua.

Bibliografía Obligatoria

- Gilli, J y otros, Diseño Organizativo. Estructuras y Procesos. Ed. Granica. Bs. As. 2007.

- Mintzberg, H. Mintzberg y la dirección; Ediciones Díaz de Santos; Madrid 1990. Cap. 6 a 14
- Rodríguez Valencia, J. Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos. 3 ed. Ed. Ecafisa-Thomson. México. 2002. Cap. 2 - 3 - 8 - 9 - 11 - 12
- Cummings, T y Worley, C. Desarrollo Organizacional y Cambio. 8 ed. Ed. Thomson. México, 2007. Cap. 1 - 2 - 5 - 14

Bibliografía Complementaria

- Daft: Teoría y diseño organizacional; International Thompson Editores; México 2000
- Drucker: La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas, Capítulos 41 a 48; Ediciones El Ateneo; Buenos Aires 1981; págs. 352 a 410
- Elliott: La organización como sistema, en: SALAMA y THOMPSON: Control e ideología en las organizaciones; Fondo de Cultura Económica; México 1984; págs. 101 a 122
- Formento y otros. Equipos de Mejora Continua. Conceptos básicos y metodología para la mejora de procesos. Tomo 2. Ed. Universidad Nacional de General Sarmiento. Los Polvorines. 2008
- Gilli, J. y otros Diseño y efectividad organizacional, Machi, Bs. As. 2000
- Hall: Organizaciones: estructura y proceso; Editorial Prentice Hall International; Madrid 1980
- Hanna: Diseño de organizaciones para la excelencia en el desempeño; Addison-Wesley Iberoamericana; México 1990
- Mintzberg: El diseño de organizaciones eficientes; Ediciones El Ateneo; Buenos Aires 1989
- Mintzberg: La estructuración de las organizaciones; Editorial Ariel; Barcelona 1984
- Nadler y Tushman: El diseño de la organización como arma competitiva; Oxford University Press; México 1999
- Ostroff: La organización horizontal; Oxford University Press; México 1999
- Pfiffner y Sherwood: Organización administrativa, Capítulo 2; Herrero Hermanos Editores; México 1970; págs. 39 a 57
- Thibaut: Manual de diagnóstico en la empresa; Editorial Paraninfo; Madrid 1994.

Any
2-1



Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar la capacidad de contextualizar a las organizaciones como fenómenos sociales sistémicos y por lo tanto complejos.
- Adquirir y comprender los fundamentos conceptuales del diseño organizacional, e identificar adecuadamente los factores determinantes que condicionan ese diseño
- Desarrollar la capacidad de analizar y modelizar los componentes estructurales de organizaciones predominantemente complejas,
- Conocer adecuadamente los diferentes componentes e interrelaciones que se dan entre los diferentes sistemas administrativos de una organización.
- Desarrollar habilidades para el manejo adecuado de las principales herramientas de diseño de sistemas administrativos y procedimientos.
- Desarrollar la capacidad de analizar una problemática organizacional, hallar una solución, modelizarla y diseñar el sistema y/o procedimiento pertinente.
- Conocer los principios de las diferentes metodologías de análisis y cambio de estructuras y sistemas administrativos, sus características y problemas.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

- Participación activa en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Desarrollar la capacidad de articular aportes teóricos con análisis de casos.
- Generar capacidad de pensamiento propio sobre las organizaciones, sus lógicas de acción e interacción.
- Desarrollar la capacidad de analizar problemas y situaciones y buscar de manera proactiva diferentes posibilidades de solución.
- Enfatizar la adquisición de precisión y eficacia comunicativa en la expresión oral y escrita incorporando lenguaje técnico.
- Desarrollar disposición hacia el trabajo en equipo.

En función de lo expuesto, y de los objetivos generales y particulares que se persiguen, el programa de la materia se estructura en cinco unidades, que abordan los siguientes temas.

Cel
67

METODOLOGÍA DE TRABAJO

El curso tendrá una dinámica teórico-práctica. Realizándose la parte teórica a través de exposiciones a cargo del docente y análisis de textos. Y la parte prácticas a través del análisis de casos y ejercicios prácticos de diseño de organigramas, sistemas y procedimientos. Se promoverá para la resolución de la práctica el uso de herramientas informáticas y software específicos para diseño de organigramas, sistemas administrativos y procedimientos (Por ej. Visio drawing o el software libre "edraw mind map").

EVALUACIÓN Y APROBACIÓN

Evaluación

Se seguirá de manera permanente la actividad desarrollada por cada alumno, poniendo énfasis en el control de la lectura, para lo que se elaborarán guías de lectura que serán oportunamente requeridas.

La evaluación final de la materia integrará aspectos teóricos y prácticos desarrollados durante el semestre, y la capacidad y creatividad en el manejo de los mismos en el análisis de situaciones específicas.

La evaluación consta de dos exámenes parciales y un trabajo práctico, cuyas notas se promediarán, y el resultado será la nota final de la materia.

Régimen de aprobación

Promoción directa:

Aprobación de las instancias de evaluación con un promedio mínimo de 7 puntos en cada una de ellas.

Asistencia mínima del 75%

Regularización y examen final:

Aprobación de las dos instancias de evaluación con mínimo de 4 puntos en cada una.

Asistencia mínima: 60%

En ambos casos, para conservar la regularidad de la materia, el alumno tendrá derecho a recuperar sólo una de las instancias de evaluación previstas.

Oliver
6



10

Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

CRONOGRAMA DE CLASES

Clase	Hs	Tema	Bibliografía
1	4	Presentación. La Teoría General de los Sistemas. Concepto. Tipos de Sistemas y Características.	Gilli. Cap 1
2	2	El modelo de sistemas aplicado a la organización. Organización y contexto. Los factores de contingencia: Edad y tamaño, el sistema técnico, el entorno, el poder. Reconocimiento de otros factores de influencia.	Gilli. Cap.1 Mintzberg. Cap. 6
3	4	Los subsistemas de la organización: sistema de autoridad formal, sistema de flujos regulados, sistema de comunicación informal, sistema de constelaciones de trabajo, Sistema de proceso de decisiones ad hoc, sistema ideológico. Análisis de caso	Gilli. Cap. 1 y 2 Mintzberg. Cap. 6
4	2	Las Partes componentes de la organización: ápex estratégico, línea media, núcleo operativo, tecnoestructura y staff de apoyo. Formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones.	Gilli Cap 2 Mintzberg. Cap. 6
5	4	Los Mecanismos de coordinación. Adaptación Mutua, Supervisión Directa, Normalización: de procesos, de producto, de habilidades y de comportamiento. Parámetros de diseño. Diseño de puestos de trabajo, especialización, formalización, formación y adoctrinamiento. Diseño de superestructura, métodos de agrupamiento y adecuación de tamaño. Diseño de Enlaces Laterales. Diseño del sistema decisorio, centralización y descentralización.	Gilli Cap 2 Mintzberg. Cap. 6
6	2	Influencia de los factores de contingencia sobre las estructuras.; edad y tamaño, sistema técnico, poder y ambiente de la organización. Influencia de las fuerzas internas de la organización: liderar, separar, profesionalizar, innovar, cooperar, competir.	Gilli Cap 2 Mintzberg. Cap. 14
7	4	Tipos básicos de organización: La organización empresarial, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización maquinal, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño.	Gilli Cap 3 Mintzberg. Cap. 7 y 8

Clase
6-7

Clase	Hs	Tema	Bibliografía
8	2	La organización profesional, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño.	Gilli Cap 4 Mintzberg. Cap. 9
9	4	La Organización diversificada, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La Organización innovadora, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño	Gilli Cap 3 y 4 Mintzberg. Cap. 10 y 11
10	2	La organización misionera, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño. La organización Política, principales características, predominancia de mecanismos de coordinación y de parámetros de diseño.	Gilli Cap 4 Mintzberg. Cap. 12 y 13
11	4	Análisis de casos	
12	2	Clase de repaso y consultas	
13	4	Primer Examen	
14	2	Sistemas y procedimientos administrativos. El Organigrama, cadena jerárquica y descripción de cargos.	Gilli Cap 5 Rodriguez Valencia. Cap 2
15	4	Caracterización de los sistemas administrativos, elementos constitutivos. Clasificación de sistemas y procedimientos administrativos. Análisis de casos	Gilli Cap 5 Rodriguez Valencia. Cap 3
16	2	Diseño de Sistemas administrativos. Concepto de Flujo. Articulación de tareas y del flujo de información para decisión y control. Estructura y análisis de procedimientos.	Gilli Cap 5 Rodriguez Valencia. Cap 8 y 9
17	4	Diagramas de flujo. Cursogramas. Símbolos y gráficas. Circuitos. Manuales Administrativos y de Procedimientos. Ejercicios prácticos	Gilli Cap 5 Rodriguez Valencia. Cap 11 y 12
18	2	Resolución y discusión de ejercicios	
19	4	Aplicación de la tecnología a los sistemas de gestión. Normas de control interno y pautas de auditoría.	Gilli Cap 5
20	2	Subsistemas Funcionales. Subsistemas componentes: abastecimiento, operación, ventas y finanzas.	Gilli Cap 6
21	4	Subsistemas de planeamiento y control: presupuesto, contabilidad e información gerencial. Ejercicios prácticos	Gilli Cap 7
22	2	Resolución y discusión de ejercicios	
23	4	El ciclo de vida de las organizaciones. Concepto. Teorías de ciclo de vida. El	Gilli Cap 3 y Mintzberg. Cap. 14

Copy
67



10

Universidad Nacional de Moreno
Departamento de Economía y Administración

Clase	Hs	Tema	Bibliografía
		ciclo de vida y las estructuras.	
24	2	El cambio planificado. Estrategias de cambio, cambio evolutivo y cambio disruptivo	Gilli Cap 8 Cummings. Cap 1 y 2
25	4	El proceso de cambio de Lewin. Introducción al método de Desarrollo Organizacional.	Gilli Cap 8 Cummings. Cap 1 y 5
26	2	Análisis de caso	
27	4	Introducción al método de la reingeniería de procesos. Introducción al método de Proceso de Mejora Continua.	Gilli Cap 8 Cummings. Cap. 14
28	2	Clase de repaso y consulta	
29	4	Segundo Parcial	
30	2	Entrega de notas	
31	4	Recuperatorio	
32	2	Notas finales y consultas para Examen Final	

Uy
67