

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO			
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES – Sede: .Comodoro Rivadavia.			
PROGRAMA DE: ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS		DEPARTAMENTO DE: TRABAJO SOCIAL	
Cursado	Días de clase:	Horarios:	Aula/s
2° Cuatrimestre	Martes y Jueves	14:00 a 16:00 hs y 14 a 16 hs	virtual
PROFESOR RESPONSABLE: Mgter. Collueque Daniel Inocencio EQUIPO DE CÁTEDRA: Auxiliar de 1°. Dra. Figueroa Liliana			
<p><u>FUNDAMENTACIÓN.</u></p> <p>El Trabajo Social como profesión se vincula directamente con la intervención en lo social. Es decir con las formas en que históricamente la sociedad construye, gestiona política y socialmente formas de resolución de las manifestaciones de la cuestión social. Como disciplina en el marco del capitalismo y del consecuente desarrollo del Estado moderno será parte de la construcción y ejecución de políticas públicas o privadas siendo parte de dispositivos de intervención como planes programas o proyectos.</p> <p>La intervención en lo social, desde sus orígenes se desarrolló en diferentes contextos y realidades históricas y se relacionó con la administración de recursos, el restablecimiento de solidaridades, las estrategias de cuidado y ayuda, ya fuese desde el Estado o desde la sociedad, y se dirigirá a aquellos que estaban quedando afuera. Carballeda (2.008). En efecto estudiar “las formas de hacer” en términos de respuestas que se dan a las necesidades humanas, nos remite a estudiar en perspectiva histórica y actual, las formas concretas de administración de las instituciones/organizaciones y como éstas intervienen y dar respuesta a la cuestión social.</p> <p>En ese sentido la administración surge como un campo de estudio que analiza la manera en que las personas y grupos gestionan el trabajo y los recursos para el logro de objetivos. Es decir, la administración como disciplina, surge como resultado de la necesidad de comprender y reconstruir el “que”, “cómo” y “para que” de la intervenciones de las instituciones y/u organizaciones que conforman nuestra sociedad y recrear permanentemente esas políticas de cara a la nuevas realidades sociales.</p> <p>Se concibe a la administración no solo como el manejo de recursos o como manejo de lo administrativo, sino que es una disciplina que representa un campo de estudio y a la vez, un campo del quehacer que involucra la capacidad humana individual y colectiva de conducir procesos institucionales, interinstitucionales y comunitarios con clara determinación de alcanzar fines que remiten a la resolución de problemática sociales que es la manera en que se nos expresa la cuestión</p>			

social.

Existen diversas perspectivas en relación a la Administración, y es posible converger en una idea básica que nos permite desarrollar de un enfoque de estudio orientado a la administración de las políticas públicas, instituciones y de proyectos. Siguiendo a Santiago Barcos (1998) se considera que la ADMINISTRACIÓN se trata de un “proceso de determinación de políticas y fines de una organización o de unas de sus áreas que la conforman. Este proceso incluye necesariamente las funciones y procesos de diseñar e implementar planes o programas o proyectos, de organizar el trabajo, de distribuir y asignar los recursos, de conducir equipos de trabajo e influenciar sobre el mismo, de coordinar el trabajo, de controlar y evaluar los resultados y de adoptar todas las decisiones y efectuar todas las comunicaciones que sea menester para asegurar cumplir con aquellos fines y aquella política” (Barcos: 1998, p. 5).

A partir de este sentido de la Administración, en la presente propuesta, se integra y se hace converger distintas perspectivas de estudio que se complementan. De allí, que se concibe a la administración como capacidad de asumir responsabilidades de conducción, de dirección, de llevar adelante un proceso administrativo y de gestión de la política pública que en el caso nuestro es de la política social. A la vez, esa administración y gestión en lo concreto requiere generar procesos cuyos propósitos se orientan a atender y dar repuestas a las necesidades humanas.

Atento a lo anterior, destacamos que toda institución y/o organización pública o privada, ya sea como un todo o en una de sus partes, es una unidad social, política y técnicamente organizada que requiere ser administrada y gestionada. Por lo tanto, la misma requiere de profesionales para que cumplan con ese cometido. Es allí donde el Trabajo Social, inscribe su ejercicio profesional. Al vincularse con numerosas instituciones en las que se le reconoce un espacio jurídico e institucional para el ejercicio de su profesión podrá ser contratado, ya sea como responsable de la administración de la institución, ya sea como coordinador de una programa o como profesional de intervención directa.

En este sentido, la administración como ciencia y como conducción, proceso y manejo de recursos permite a los profesionales de Trabajo Social entender de modo crítico; distintos enfoques que se refieren a la misma (administración clásica, gerencia social, gestión social integrada, gestión estratégica etc.). Todos ellos, aportan al conocimiento de la administración como campos de estudio y a un quehacer profesional con competencias en la materia.

El Plan de Estudio de formación de los profesionales de Trabajos Social en la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, revaloriza en la formación y para el ejercicio profesional incumbencias que remiten a los principios de la administración. Sostiene entre otros aspectos, que las incumbencias profesionales, se asocian con la administración de las instituciones y de los servicios de bienestar que se traducen en planes, programas y proyectos. En términos pedagógicos, se constituyen en los perfiles deseables a lograr en

los alumnos como capacidades profesionales.

Concretamente, se describen como contenidos básicos para la asignatura Administración de Proyectos las siguientes temáticas; “Política económica y política social en América latina en los noventa, Procesos de transformación del estado y de reforma del Estado en el campo social, Estrategias en la lucha contra la pobreza. Tecnología de gerencia social. Gerencia estratégica. Técnica de negociación y Administración y evaluación de políticas y programas sociales. Casos para el estudio.

Retomando esos propósitos y contenidos, la presente propuesta actualiza sentidos y contenidos de formación en los modelos de administración /gestión de la política pública y de intervención en lo social, conforme a los valores y principios de la profesión que la fundamentan y orientan desde un posicionamiento ético-política democrático y de promoción de los derechos humanos, como también se incorporan enfoques de estudios desde la interculturalidad y de género. De modo, que se promoverá en el educando un aprendizaje y formación profesional crítico y reflexivo en el estudio de la asignatura. Ello, se realizará proponiendo un estudio contextual, histórico y actualizado e integral de los modos de administración y/o gestión en lo social siempre aportando a la construcción de un posicionamiento ético político en la intervención profesional, en los enfoques y modos de administración de instituciones o de programas/proyectos ya que en términos de Trabajo social nos vinculamos con necesidades y derechos vulnerados, con poblaciones en condiciones de pobreza y/o exclusión social.

Se considera que la cuestión social, se manifiesta de modo diverso y de acuerdo al contexto histórico concreto y que ello, repercute en los cambios y modos de intervenir no solo lo social, por tanto interpela y plantea nuevos desafíos a las instituciones, a la administración como al Trabajo social como profesión. De allí que en la presente propuesta, se retoma una perspectiva histórica y actual de los contextos políticos, económicos y sociales, como los cambios en las formas de administrar y gestionar que asume el Estado y sus instituciones.

Administrar organizaciones-instituciones o programas y proyectos si bien son dos dimensiones distintas, es posible establecer mediaciones que permitan de-construir y reconstruir intervenciones profesionales considerando el contexto y los múltiples escenarios en los cuales el Trabajo Social interviene. Así la administración, como ciencia se constituye en un campo de conocimiento particular, que aporta desde el debate y la crítica profesional los conocimientos indispensables para la comprensión de los procesos políticos, sociales contextuales y organizacionales para el fortalecimiento de la intervención profesional del Trabajo Social que en los concreto se vincula con planes, programas y proyectos.

OBJETIVOS GENERALES.

- Comprender en perspectiva histórica y actual las perspectivas del pensamiento administrativo y de la gestión pública en general en contextos y escenarios complejos
- Comprender y valorar críticamente en la formación y ejercicio profesional del Trabajador Social el desarrollo de capacidades de Administración de instituciones, planes, programas y proyectos.

Objetivos Específicos.

- Conocer los paradigmas que orientan la administración en el campo del Estado y las políticas públicas.
- Comprender las políticas y estrategias de administración-gestión de políticas sociales centradas en un enfoque de derechos e intercultural.
- Conocer los propósitos y el proceso administrativo de la administración.
- Desarrollar capacidades y habilidades de administración y gestión social.
- Identificar dimensiones y problemas organizativos e interorganizacionales en la implementación de programas y proyectos sociales.
- Integrar conceptual y metodológicamente en el ejercicio profesional principios y criterios de la administración y gestión de la política pública social.
- Conceptuar y desarrollar capacidades para la conducción de instituciones sociales y para la gestión de programas y proyectos sociales en contextos complejos.
- Conocer distintas organizaciones públicas y sociales que administran servicios sociales y promuevan programas y proyectos sociales.

CONTENIDOS TEMÁTICOS.

Unidad N° 1 *La administración y la gestión de la políticas públicas sociales en contextos de cambios.*

Contenidos

La política pública. Concepto. Características del campo de lo social. Modelos/enfoque de las políticas sociales: De lo normativo a lo estratégico. Corrientes/modelos de la administración y gestión. La administración, gerencia y gestión social. Nociones básicas.

Los proyectos en el campo de lo social.

Bibliografía:

- Gavilanes Velázquez Raúl (2.009). Hacia una nueva definición del concepto de “política pública”. p. 149-170. Disponible en [https://www.google.com/search?client=firefox-b-](https://www.google.com/search?client=firefox-b)

d&q=Velazque+Gavilanes+hacia+una+definici%C3%B3n+del+concepto+politica+publica

- García Delgado Daniel (2013). Estado y Políticas Públicas: Hacia un nuevo paradigma. Revista Estado y Políticas Públicas N° 1 Año 2013.
- García Delgado Daniel. Estado-Nación y la crisis del Modelo. 115-155. El estrecho sendero. Ed. Norma. 2003.
- Vilas Carlos M. De la focalización a la integralidad. Cambio de paradigma en las políticas contra la pobreza y la desigualdad. En Actores Sociales, Políticas Publicas y Debate sobre el Desarrollo. Escenario 12. Revista Institucional de la Facultad de Trabajo Social. Universidad Nacional de la Plata. Año 7. N° 12 Octubre 2007 ISSN: 1666-3942
- Martínez Nogueira Roberto (1991): Los pequeños proyectos. ¿microsoluciones a macroproblemas?
- Kliksberg Bernardo: Hacia una gerencia social eficiente: Algunas cuestiones claves. P. 1-12.
- Nirenberg Olga, Brawerman Josette y Ruiz Violeta: Capítulo 1: La Programación social. p.23-35 Programación y evaluación de proyectos sociales. Aportes para la racionalidad y la transparencia.
- Chiara Magdalena y Di Virgilio María. Cap. II. Conceptualizando la gestión social. p 53-61-86 en Gestión de la política social. Conceptos y herramientas. Ed. Prometeo libros. 2009.
- Meny Ives y Thoenig Jena Claude (1992). Las Políticas Pública. Capitulo III. El marco conceptual. Las Políticas Publicas. Barcelona. Editorial Ariel.

UNIDAD N° 2 La Administración, las organizaciones y la gestión en la política pública social.

Contenidos

La administración como disciplina. Las organizaciones y su administración.

La administración como conducción y proceso administrativo. Un conjunto integrado de funciones.

Nuevos enfoques en la gestión social de la política pública.

Bibliografía

- Geli Alejandro y otros ¿Qué es Administración?. Las Organizaciones del futuro. Ediciones Macchi 1998.
- Ander-Egg y María José Aguilar Idáñez. Administración de programas de acción social. Ed. Lumen.1994. Bs.As.
- Stoner James A.F, Freeman Edward y Gilbert Daniel. Administration. Ed.. Prentice Hall. Sexta Edición.

- Chiara Magnadela y Di Virgilio María Mercedes. Organizadoras. Gestión de la Política social. Conceptos y Herramientas. Ed. Prometeo Libros 2009. Bs. As.

UNIDAD N° 3 Administración, Trabajo Social y Gerencia social

Contenidos

Un enfoque crítico de convergencia de paradigmas en la administración de instituciones y planes programas y proyectos. El enfoque de Sistema y la Administración estratégica.

De la organización a los proyectos.

El desarrollo de la gerencia social en la administración de instituciones de bienestar, servicios sociales y en la gestión de programas y proyectos sociales.

Bibliografía

- Berrío Octavio. Conversaciones entre la Administración y el trabajo social. Prospectiva No. 19: 417-439, octubre 2014.
de la Universidad Católica de Córdoba, Córdoba, República Argentina.
- Esquivel Corella Fredy . Gerencia Social: Un análisis crítico desde el Trabajo Social.
- Molina María Lorena y Morera Nidia Esther. La Gerencia de Servicios Sociales Ed. Lumen/Hvmanitas. 1999.

UNIDAD N° 4 Nuevas direcciones en la administración-gestión.

Contenidos

La gestión integral. La coherencia y la coordinación de las políticas públicas

La gestión integral de programas y proyectos.

El desarrollo de capacidades y atributos de gestión de programas y proyectos sociales.

Bibliografía

- Córdoba Anabella Ester. La Planificación de las intervenciones Públicas. Capítulo 3.
- Martínez Nogueira Roberto. La Coherencia y la coordinación de las políticas públicas. Aspectos conceptuales y experiencias.
- Martínez Nogueira s/f. Las políticas públicas y las redes interorganizacionales. Los problemas de coherencia y coordinación.
- Nirenberg Olga, Brawerman y Ruiz Violeta. Programación y Evaluación de Proyectos Sociales. Aportes para la Racionalidad y la Transparencia. Ed. Paidós. Tramas Sociales. 2006.
- Molina María Lorena y Morera Nidia Esther. Capítulo 3. Enfoque integral para la gerencia social. Un modelo alternativo, en La Gerencia de Servicios Sociales Ed. Lumen/Hvmanitas. 1999.

- Mokate Karen y Saavedra José Jorge. Gerencia Social. Un enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. Documento de Trabajo del INDES. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social BID. Marzo 2006.

UNIDAD N° 5 Las capacidades en la *administración y gestión de proyectos*.

Contenidos

La dirección y el liderazgo.

La decisión parte esencial de la conducción y el proceso administrativo. Tipo de decisiones

El trabajo en Equipo.

Atributos personales de los gestores de programas y proyectos.

Perfiles, habilidades administrativas y roles. La negociación. Proceso y técnicas de negociación.

Análisis de experiencias e investigaciones en gestión de programas.

Bibliografía

- Córdoba Anabella Esther. La Planificación de las intervenciones Públicas. Ed. Lumen Hvmanitas. 2010- Bs. As.
- Molina María Lorena y Morera Nidia Esther La Gerencia de Servicios Sociales Ed. Lumen/Hvmanitas. 1999.
- Rumbo Jorge. Liderazgo en las Organizaciones Año. 2000.
- Núñez Graciela. Capitulo 5 en ¿Qué es Administración?. Las Organizaciones del futuro Coordinador. Geli Alejandro C. Ediciones Macchi 1998.
- Repetto Fabián y Fernández Juan Pablo. Coordinación de Políticas, Programas y Proyectos Social. 1ed. Buenos Aires. Fundación CIPPEC. 2012.
- Ruiz Violeta. Organizaciones Comunitarias y Gestión Asociada. Una estrategia para el desarrollo de ciudadanía emancipada. Editorial Paidós. Tramas Sociales 2004. Bs. As.

METODOLOGÍA Y EVALUACIÓN.

El cursado de la asignatura es de carácter teórico-práctico y en su desarrollo se aplicarán técnicas expositivas, trabajo y dinámica grupal. También, se establece un régimen de tutorías para alumnos que rindan libres y para aquellos que ingresan a un plan de terminalidad

De los alumnos con cursada presencial.

Los alumnos realizarán:

- Lectura y comprensión de textos en instancia áulica y domiciliaria.
- Trabajos y exposiciones grupales e individuales sobre contenidos temáticos previamente

seleccionados.

- Realizarán trabajos prácticos de campo e integradores realizando estudios de políticas sociales concretas (planes, programas, proyectos). Para ello desarrollarán una investigación exploratoria con entrevistas a informantes clave y calificados.

De los alumnos libre.

Se establece como criterio normativo el reglamento de alumnos, no obstante ello, se prevé acordar con los alumnos un sistema de clases tutoriales, de modo presencial o virtual.

De los alumnos en instancia de terminalidad.

Se establece como criterio normativo lo reglamentado por la Facultad. Se prevé instancia presencial o virtuales (internet).

- Espacio tutorial.

Se prevé este espacio para el acompañamiento de estudiantes en el proceso de aprendizaje de lo teórico-práctico.

Se promoverá la articulación entre lo conceptual y la experiencia concreta que tienen los alumnos en las prácticas pre-profesionales. Identificando los planes, programas y proyectos a los cuales se integran o desarrollan.

Se propone, interactuar en encuentros inter - cátedra a fines de acordar la implementación de este trabajo.

Se establecen instancias de acompañamiento en la orientación de estudios exploratorios de casos. Es decir de instituciones, planes, programas o proyectos sociales con vista a un Trabajo Final de Integración, previo al coloquio final.

En todos los casos, se evaluará la capacidad para la comprensión conceptual de los contenidos, la elaboración de juicio crítico, y la capacidad y habilidad en la aplicación de análisis en el desarrollo de Políticas Sociales concretas.

Estrategias pedagógicas y evaluativas en contexto de pandemia COVID-19:

- En término accesibilidad y uso de tecnología virtual.

Se prevé cursada en la virtualidad utilizando diversos instrumentos o medios tecnológicos comunicacionales a saber. Facebook para clases teóricas instrumento que en el ciclo académico 2020 fue muy eficaz al igual que el whats app ya que nos permiten dejar grabadas las clases. Se complementara con el uso de ZOOM, como Meet google que permiten generar instancias colectivas

mayoritarias para efectuar procesos de orientación, responder consultas ante dudas y acompañar procesos de aprendizaje. También se continuará utilizando el Whats aap.

Se organizará un grupo por medio de whats aap que permite comunicación inmediata y rápida por texto escrito o grabador de voz, a fines de reactualizar permanentemente el proceso pedagógico, responder consultas de aprendizajes etc. También se establece habilitará un correo electrónico para entrega de guía de lectura, trabajos prácticos y otra información pertinente.

- En términos de contenido a desarrollar y logro de objetivos de conocimiento.

Se consideran en el desarrollo de las clases teóricas y prácticas vectores principales y transversales a toda unidad y a todo el programa. Ello resulta como una estrategia de estudiar y propiciar aprendizajes básicos sustanciales que se podrán ampliar progresivamente cuando se presenten las condiciones adecuadas y favorables de aprendizajes principalmente para propiciar acceso a todos o a la mayoría de los estudiantes. Ya que se entiende que no todos parten de las mismas condiciones.

Evaluación de proceso.

- Se acercará una entrevista general en forma escrita a fin de conocer quiénes son, conocer además, su procedencia, localidad de residencia, vivienda, con quien conviven, si trabajan. Se les consultará sobre sus expectativas respecto al cursado de la asignatura y aspectos vinculados a condiciones de estudiar en contextos domiciliarios y de las posibilidades del uso de internet y conectividad para sostener las clases virtuales.

- Días y Horarios: se continuará con el horario de 14 a 16 hs días Martes y Jueves tal cual se da en la cursada presencial. Se entiende, que en la virtualidad este horario generalmente se extiende ya que luego de la clase teóricas o no, los estudiantes realizan consultas, se comparten la bibliografía y al hacerlo por mensajes de textos o audios, el tiempo de la comunicación como cátedra generalmente son 3 y hasta 4 hs por clase.

Requisitos del cursado.

- Conforme a Reglamento de Alumnos vigente, la asignatura se dictará mediante un régimen de cursado promocional.
- Asistencia obligatoria a trabajos prácticos seleccionados y aprobación de los mismos con recuperatorio.
- Dos exámenes parciales con su respectivos recuperatorios.
- Uno de los parciales consiste en un trabajo de integración final expositivo individual o grupal.
- Trabajo de Integración final

- Coloquio final.

Cronograma

La asignatura administración de proyectos, se cursa en el cuarto año de la Licenciatura en Trabajo Social, correspondiendo su dictado en el segundo cuatrimestre. Por lo tanto en su cursado se prevén 16 semanas.

Este espacio curricular comprende una carga horaria de 60 hs y se distribuyen en cuatro horas semanales, los días ya mencionados.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL COMPLEMENTARIA.

- Aguilar, Luis F.(2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza Revista del CLAD Reforma y Democracia, núm. 39, octubre, 2007, pp. 5-32 Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo Caracas, Venezuela
- Aguilar Villanueva Luis F (2006. Gobernanza y gestión pública. Fondo de cultura Económica. Primera Edición Electrónica 2015.
- Chiara Magnadela y Di Virgilio María Mercedes. Organizadoras. Gestión de la Política social. Conceptos y Herramientas. Ed. Prometeo Libros 2009. Bs. As.
- Koontz Harold y Weihrich Heinz. Administración. Ed. Mc Graw Hill 12° Edición. 2004.
- Héctor A. Larocca, Santiago Barcos y otros ¿Qué es Administración?.Las Organizaciones del futuro. Ediciones Macchi. 1998.
- Barcos Santiago y otros. Aprendiendo el proceso administrativo y algo mas... Temas de Administración. Universidad Nacional de la Plata. Material didáctico de la Cátedra Administración I de la Facultad de Ciencias Económicas. Año 2.007.
- Calarco Mario Rubén. Trabajo Social y Gerenciamiento Social. Una propuesta superadora hacia el año 2.000. Ed. Espacio. Buenos Aires. 1995.
- Coniglio Valeria. Fortalecimiento Institucional para OSC. Planeamiento Estratégico. Aporte bibliográfico del Consejo de la Niñez, Infancia y Familia de la Ciudad de Comodoro Rivadavia.
- Gestión Integral de Programas Sociales orientada a resultados. Manual Metodológico para la Planificación y Evaluación de Programas Sociales. Siempre. UNESCO organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. 1999.
- Nirenberg Olga, Participación de adolescentes en proyectos sociales. Aportes conceptuales y pautas para su evaluación. Editorial Paidós. 2.006.-
- Chadi Mónica. Redes Sociales en el Trabajo Social. Ed. Espacio. Buenos Aires. 2.000.

- Monsalve Tulio. Estrategias y Tácticas de Negociación. Serie Temas de Coyuntura en Gestión Pública. CLAD, Buenos Aires. 1992.
- Ortegón E., Pacheco J.F. y Prieto A. (2005) Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos sociales. Naciones Unidas Cepal.
- Pérez Clara Emperatriz y Torres María Rosa. El conflicto social al interior de las organizaciones de la comunidad. Revista Margen N° 72 – marzo 2014
- Pichardo Muñoz Arlette. Planificación y programación Social. Bases para el Diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. Ed. Lumen- Hvmantas. Buenos Aires 1997.
- Planes y Programas Sociales. Año 2.010 Chubut. Siempre- Sisfam.
- Sarubi Vicente. La planificación estratégica como herramienta de gestión y de servicio a la comunidad. Cap. 10. Bibliografía Modulo. Administración Universitaria. Maestría en Gestión Universitaria.
- Sánchez Mazo, Liliana Políticas de empleo y vivienda en Sudamérica. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20120413125417/gthi1-3.pdf>
- Schlemenson Aldo. Análisis Organizacional y Empresa Unipersonal.”Crisis y conflicto en contextos turbulentos. Ed. Paidós.
- Stoner James A. y Freeman R. Edward. Administración. Ed. Prentice Hall. Capítulo Nueve. Toma de Decisiones.
- Verdugo Araujo Luz Mercedes y Lugo Medina Nancy Vanesa. Propuesta de intervención del Trabajo Social en los Programas de Alimentación Escolar: consideraciones de aspectos cualitativos en el componente evaluativo. Revista margen N° 77 – julio 2015
- Hodge B. J, Anthony William y Gales Lawrence M. Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico. Ed. Pearson Prentice Hall. 6° Edición. 2003.

Año de vigencia: 2021

Profesor Responsable Collueque Daniel
(Firma Aclarada)

VISADO

DECANO	SECRETARIO ACADEMICO FACULTAD	JEFE DE DEPARTAMENTO
FECHA	FECHA	FECHA

