



Materiales Curriculares

Organización y
Procesos
Administrativos

Ciclo Orientado de la Educación Secundaria
Versión Preliminar **2014**



NÓMINA DE AUTORIDADES

Gobernador de la Provincia de La Pampa

Cdor. Oscar Mario JORGE

Vicgobernadora

Prof. Norma Haydeé DURANGO

Ministro de Cultura y Educación

Lic. Jacqueline Mohair EVANGELISTA

Subsecretaria de Educación

Prof. Mónica DELL'ACQUA

Subsecretario de Coordinación

Dr. Juan Carlos NOGUEIRA

Subsecretaria de Cultura

Prof. Analía CAVALLERO

Subsecretario de Educación Técnico Profesional

a/c Ing. Silvia Cristina DAMELIO

Directora General de Educación Inicial y Primaria

Prof. Elizabet ALBA

Directora General de Educación Secundaria y Superior

Prof. Marcela Claudia FEUERSCHVANGER

Directora General de Planeamiento, Evaluación y Control de Gestión

Lic. Patricia Inés BRUNO

Director General de Administración Escolar

Sr. Rogelio Ceferino SCHANTON

Directora General de Personal Docente

Sra. Silvia Beatriz MORENO

Directora de Educación Inicial

Lic. María del Rosario ASCASO

Directora de Educación Especial

Prof. Mirta Susana VALLE

Director de Educación de Gestión Privada

Prof. Lucas ABRAHAM RODEJA

Director de Educación Superior

Prof. Lisandro David HORMAECHE

Director de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos

Prof. Natalia LARA



EQUIPO DE TRABAJO

Coordinación:

Barón, Griselda

Haberkorn, Marcela

Espacios Curriculares:

Lengua y Literatura

Barón, Griselda

Bertón, Sonia

Ceja, Luciana

Matemática

Carola, María Eugenia

Citizenmaier, Fany

Flores Ferreira, Adriana

Zanín, Pablo

Física

Ferri, Gustavo

Química

Andreoli, Nora

Sauré, Agostina

Biología

Galotti, Lucía

Iuliano, Carmen

Biología II

Álvarez, Ivana

Galotti, Lucía

Iuliano, Carmen

Biología Molecular y

Biotecnología

Álvarez, Ivana

Galotti, Lucía

Iuliano, Carmen

Educación Física

Boidi, Gabriela

Rousseu Salet, Néstor

Actividad Física y Salud

Boidi, Gabriela

Rousseu Salet, Néstor

Cuerpo y Subjetividad

Boidi, Gabriela

Rousseu Salet, Néstor

Prácticas deportivas y motrices en el ambiente natural

Boidi, Gabriela

Rousseu Salet, Néstor

Tecnología de la Información y las Comunicaciones

Vaquero, Jorge

Investigación y Desarrollo

Tecnológico

Vaquero, Jorge

Proyecto tecnológico en

Informática

Vaquero, Jorge

Seguridad y legislación en

Informática

Vaquero, Jorge



Educación Artística: Artes

Visuales

Dal Santo, Araceli

Gaiara, María Cristina

Lenguaje de la Danza

Morán, Gabriela

Villalba, Gladys

**La Danza y su contexto: análisis
coreográfico**

Villalba, Gladys

Proyecto de realización artística

Villalba, Gladys

Lenguaje Teatral

Rodríguez, Gustavo

Agro - Ecosistemas

Lluch, Marta

Patrimonio Cultural Turístico

Dal Santo, Araceli

Introducción a la Comunicación

Pagnutti, Lautaro

Comunicación Digital

Dal Santo, Araceli

Pagnutti, Lautaro

**Discursos periodísticos orales y
gráficos**

Pagnutti, Lautaro

**Producción y Gestión de la
Comunicación**

Pagnutti, Lautaro

Tecnología de los Sistemas

Informáticos

Vaquero, Jorge

Recreación y Tiempo Libre

Rousseu Salet, Néstor

Antropología

Porcel, Alejandra

Sociología

Aláinez, Carlos

Física II

Ferri, Gustavo

Educación Artística: Música

Baraybar, María Alejandra

Ré, Laura

Educación Artística: Danza

Morán, Gabriela

Villalba, Gladys

Educación Artística: Teatro

Rodríguez, Gustavo

Lengua Extranjera: Inglés

Braun, Estela

Cabral, Vanesa

Cheme Arriaga, Romina

Geografía

Leduc, Stella Maris

Pérez, Gustavo Gastón

Historia

Feuerschvenger, Marcela

Hormaeche, Lisandro

Raiburn, Valeria Lorena

Vermeulén, Silvia

Economía

Much, Marta

Economía II

Much, Marta



**Proyecto de emprendimiento
socio productivo**

Much, Marta

**Organización y procesos
administrativos**

Much, Marta

Psicología

Etchart, Laura

Cultura y Ciudadanía

Feuerschvenger, Marcela

Raiburn, Valeria Lorena

Ciencias de la Tierra

Galotti, Lucía

Iuliano, Carmen

Teoría y Gestión de las

Organizaciones

Much, Marta

Química II

Andreoli, Nora

Sauré, Agostina

Química del mundo actual

Andreoli, Nora

Sauré, Agostina

Historia del Conocimiento en

Ciencias Naturales

Álvarez, Ivana

Andreoli, Nora

Ferri, Gustavo

Galotti, Lucía

Iuliano, Carmen

Sauré, Agostina

Derecho Económico

Much, Marta

Sistema de información contable

Much, Marta

Estudios Interculturales en Inglés

Braun, Estela

Estudios Interculturales en

Portugués

Bezerra, Heloísa

Braun, Estela

Lengua y Cultura Extranjera:

Francés

Braun, Estela

Carracedo, Lilia

Arte y Contexto

Dal Santo, Araceli

Jaume, Karina

Quiroga, Gladys

Arreglos Musicales

Baraybar, Alejandra

Ré, Laura

Improvisación y Producción

Coreográfico

Villalba, Gladys

Comunicación y Medios

Pagnutti, Lautaro

Aplicaciones Informáticas

Vaquero, Jorge

Tecnología de la Conectividad

Vaquero, Jorge

Derecho

Much, Marta



Lengua y Cultura Extranjera:

Portugués

Bezerra, Heloísa
Braun, Estela
Cabral, Vanesa
Cheme Arriaga, Romina
Fernández, Flavia

Lenguaje Visual

Gaiara, María Cristina
Dal Santo, Araceli

Artes y nuevas tecnologías

Dal Santo, Araceli
Jaume, Karina
Quiroga, Gladys
Sape, Andrea

Proyecto de realización en Artes

Dal Santo, Araceli
Jaume, Karina
Quiroga, Gladys
Sape, Andrea

Producción Musical

Baraybar, Alejandra
Ré, Laura

Música y contexto

Baraybar, Alejandra
Ré, Laura
Rohwain, Laura

Proyecto de realización musical

Baraybar, Alejandra
Ré, Laura
Rohwain, Laura

Prácticas Deportivas y Atléticoas

Boidi, Gabriela
Rousseu Salet, Néstor

Prácticas Gimnásticas y

Expresivas

Boidi, Gabriela
Rousseu Salet, Néstor

Producción y Dramaturgia

Rodríguez, Gustavo

Agro-biotecnología

Lluch, Marta

Agro Bioseguridad

Lluch, Marta

***Taller de Investigación sobre
problemáticas ambientales y
rurales***

Lluch, Marta

Servicio Turístico

Vasquez Martin, Aixa

***Proyecto turístico socio
comunitario***

Vasquez Martin, Aixa

Historia Del Arte y Del

Patrimonio Cultural

Sape, Andrea

Comunicación, Arte y Cultura

Pagnutti, Lautaro

Construcción de Ciudadanía

Molini, Judith



Filosofía

Echeverría, Luis

Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales

Molini, Judith

Diseño de portada:

Mazzaferro, Marina

Documentos Portables, Publicación Web:

Bagatto, Dante Ezequiel

Chaves, Nadia Geraldine

Fernández, Roberto Ángel

Haspert, Fernando Ariel

Herrera, Emmanuel

Mielgo, Valeria Liz

Ortiz, Luciano Marcos Germán

Sanchez, Christian Javier

Wiedenhöfer, Patricia



**MATERIALES CURRICULARES
PARA EL SEXTO AÑO DEL
CICLO ORIENTADO DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA**

ORGANIZACIONES Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS



ÍNDICE	Página
Nómina de Autoridades	i
Equipo de Trabajo	ii
Materiales Curriculares	
Fundamentación	3
Objetivos	4
Ejes que estructuran el espacio curricular	5
Fundamentación de los ejes	6
Saberes seleccionados	
Sexto año	7
Orientaciones didácticas	12
Bibliografía	14
Mesas de Validación	viii



FUNDAMENTACIÓN

El presente espacio curricular correspondiente al 6° año de la formación específica del ciclo orientado, retoma la gestión como parte fundamental del proceso administrativo en base a la información que se genera a partir de los procesos desarrollados en las distintas áreas de la empresa, profundizando y complejizando los saberes del espacio curricular Teoría y Gestión de las Organizaciones de 4° Año.

Comprender su complejidad adquiere especial importancia para administrar y tomar decisiones. Para ello, los responsables de las organizaciones deberán servirse de la información que se genera en las diferentes áreas -comercialización, producción, recursos humanos, administración, entre otras- y de la gestión eficaz de cada una de ellas.

Este espacio deberá brindar al estudiante la posibilidad de comprender qué herramientas y tecnologías se utilizan para gestionar eficaz y eficientemente los procesos que se dan al interior de cada área y de qué forma esos procesos se articulan en la gestión de toda la organización; así como la influencia que han tenido las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en la gestión de ambientes realmente dinámicos y complejos.

La gestión efectiva de las organizaciones se constituye en un área de conocimiento, un modo de pensar y un hacer particular tendiente a favorecer el logro de los objetivos planteados inicialmente por la organización en el marco de un contexto social más amplio. Por ello, resulta necesario implementar situaciones de aprendizaje y estrategias de enseñanza en relación a casos que resulten significativos para los estudiantes y que favorezcan la articulación de los saberes específicos de este campo disciplinar, a fin de visualizar todo el proceso integral y de articulación de las distintas áreas; aun cuando analicen organizaciones pequeñas o emprendimientos en las que sólo una persona realice la mayor parte de las tareas. En este sentido, toma importancia que el estudiante comprenda que, sin importar la escala del sistema productivo, la administración y gestión de cualquier organización abarca acciones similares en las diferentes áreas.

Los saberes considerados relevantes para Organizaciones y Procesos Administrativos, se articulan en torno a dos ejes, tendientes a que los estudiantes amplíen sus conocimientos posibilitando una mirada integral de las Organizaciones y de sus



procesos internos. El tratamiento de los contenidos, la definición de expectativas, el diseño de actividades adecuadas y las estrategias de enseñanza, entre otras cosas, aportarán y favorecerán el desarrollo de las capacidades implicadas en este espacio.

OBJETIVOS

Son objetivos generales:

- ✓ Conocer y comprender las características fundamentales de la gestión organizacional en el marco de sus áreas funcionales.
- ✓ Analizar distintas estructuras organizacionales, sus procesos administrativos y las relaciones entre estas dimensiones.
- ✓ Diseñar procesos administrativos simples.
- ✓ Interpretar, relacionar y realizar procesos administrativos inherentes a la gestión.
- ✓ Comprender el impacto de las nuevas tecnologías de la información y conectividad en las formas de gestión organizacional.
- ✓ Analizar críticamente la incidencia de los procesos administrativos elementales de las organizaciones en su contexto socio-económico.



EJES QUE ESTRUCTURAN EL ESPACIO CURRICULAR

Con el propósito de presentar los saberes a enseñar y aprender en este ciclo, se han establecido ejes que permiten agrupar, organizar y secuenciar anualmente esos saberes¹, atendiendo a un proceso de diferenciación e integración progresivas, y a la necesaria flexibilidad dentro del ciclo.

Además, se tomaron en cuenta, en la instancia de enunciación de los saberes, los criterios de progresividad, coherencia y articulación al interior del ciclo y con el nivel anterior.

"Proponer una secuencia anual no implica perder de vista la importancia de observar con atención, y ayudar a construir los niveles de profundización crecientes que articularán los aprendizajes de año a año en el ciclo" (CFCE-MECyTN, 2006: 13).

En este marco, reconociendo la heterogeneidad de nuestras realidades como un elemento enriquecedor, el Estado provincial se propone la concreción de una política educativa orientada a desarrollar acciones específicas con el objeto de asegurar la calidad, equidad e igualdad de aprendizajes, y en consecuencia, garantiza que todos los alumnos alcancen saberes equivalentes, con independencia de su ubicación social y territorial. De este modo, la jurisdicción aporta a la concreción de la unidad del Sistema Educativo Nacional.

Desde esta perspectiva, los Marcos de Referencia para el Ciclo Orientado de la Educación Secundaria (2012) actúan como referentes y estructurantes de la elaboración de las versiones preliminares de los Materiales Curriculares del Ciclo Orientado de la Educación Secundaria de la provincia de La Pampa.

En el espacio curricular Organizaciones y Procesos Administrativos para el sexto año del ciclo orientado de la Educación Secundaria, se definieron los siguientes ejes:

- ✓ **Eje: La organización y los procesos administrativos**
- ✓ **Eje: Los procesos administrativos en las distintas áreas de la organización**

¹ Saberes: conjunto de procedimientos y conceptos que mediados por intervenciones didácticas en el ámbito escolar, permiten al sujeto, individual o colectivo, relacionarse, comprender y transformar el mundo natural y sociocultural.



En una situación de enseñanza y aprendizaje, los saberes enunciados al interior de cada uno de los ejes pueden ser abordados solos o articulados con saberes del mismo eje o de otros ejes.

FUNDAMENTACIÓN DE LOS EJES

Eje: La organización y los procesos administrativos

En este bloque se retoman los saberes del espacio curricular de 4° año referidos a los procesos administrativos en la gestión de las organizaciones.

Los procesos administrativos constituyen la base del funcionamiento de toda organización; consisten básicamente en una serie de actividades relacionadas (planificación, dirección, ejecución y control) conducentes a alcanzar los objetivos organizacionales. Por ello, es importante también analizar el rol de los directivos como responsables de la planificación coordinada entre los niveles organizacionales y como líderes de equipo para el logro de los objetivos propuestos.

Asimismo, se hace hincapié en que reconozcan los desafíos actuales de la gestión responsable de las organizaciones, como la gestión del conocimiento, la creatividad, la ética organizacional, el liderazgo, el trabajo colaborativo y las implicancias que derivan del accionar de la organización sobre la sociedad y el ambiente.

Eje: Los procesos administrativos de las distintas áreas de la organización

Este eje tiene por fin que el estudiante conozca y analice las funciones y los procesos administrativos de las distintas áreas de la organización; sus relaciones, la generación de información para el sistema de información contable y el control para detectar desvíos e incorporar modificaciones en el planeamiento.

Toda organización, dependiendo de su tipo, está conformada por diferentes áreas - comercialización, recursos humanos, producción, administración y otras-, que le permiten cumplir con su misión y objetivos. Sin importar la escala o tamaño de la misma, la administración y gestión de cualquier organización abarca acciones similares a todas estas áreas funcionales.



SABERES SELECCIONADOS PARA EL SEXTO AÑO DEL CICLO ORIENTADO DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA

Eje: La organización y los procesos administrativos

El conocimiento y análisis de los procesos de programación, ejecución y control de operaciones productivas, comerciales y administrativas en diferentes tipos de organizaciones.

Esto supone:

- ✓ Identificar y conceptualizar los procesos administrativos de una organización, analizando:
 - Los procesos administrativos de planeamiento, organización, ejecución y control.
 - El rol de los directivos como responsables de la planificación, la coordinación, la dirección y el control de las distintas áreas de la organización.
 - El conocimiento de la información relevante de las distintas áreas para la toma de decisiones.
- ✓ Reconocer la interrelación entre la organización y los procesos administrativos y la importancia de los mismos.

El análisis de la dinámica organizacional, desde una perspectiva que enfatice la reflexión ética sobre los principios y los procesos organizacionales y el impacto sobre la sociedad y el ambiente.

Esto supone:

- ✓ Identificar los niveles de administración y los desafíos de la gestión responsable de las organizaciones.
- ✓ Reflexionar sobre la gestión y desarrollo de organizaciones socialmente responsables y la ética empresarial.



Eje: Los procesos administrativos de las distintas áreas de la organización

El conocimiento del área de comercialización, en sus dos facetas, qué vender y cómo hacerlo; las actividades tendientes a la venta del producto o servicio que se produce y las referidas a las compras del bien o servicio producido/vendido por la organización.

Esto supone:

- ✓ Caracterizar el área de comercialización, como área estratégica encargada de las ventas y las compras de la organización.
- ✓ Conceptualizar y caracterizar las funciones de marketing, enfatizando:
 - Investigación y análisis de mercado.
 - La segmentación del mercado.
 - El plan de marketing.
 - La mezcla de marketing: producto, precio, provisión y promoción.
- ✓ Caracterizar la función de compras analizando las distintas etapas del proceso: necesidad de compras, selección y negociación con proveedores, pedido de compras, recepción y control del pedido, almacenamiento.
- ✓ Identificar las tensiones e interrelación con las demás áreas y funciones de la organización (producción, logística, almacenamiento, otras).
- ✓ Determinar estrategias y planes de acción del área de comercialización.
- ✓ Identificar documentación y registros del área, y la generación de información para la toma de decisiones.

La gestión en el área de producción como articuladora de los objetivos organizacionales, la búsqueda de la calidad de los procesos y de los productos.

Esto supone:

- ✓ Caracterizar el proceso de administración de la producción, analizando objetivos y recursos de esta área.



- ✓ Identificar las funciones del área: diseño, planeamiento, control y abastecimiento.
- ✓ Determinar estrategias y planes de acción del área de producción, planeación y control de la producción, abastecimiento y fabricación.
- ✓ Caracterizar calidad analizando:
 - Los costos relacionados con la calidad.
 - La introducción a las Normas de calidad (IRAM, ISO 9000).
- ✓ Identificar documentación y registros del área, y la generación de información para la toma de decisiones.

Los recursos humanos y la importancia de que las organizaciones contribuyan al desarrollo personal y profesional de sus integrantes, enfatizando el papel único e indiscutible de las personas en la organización.

Esto supone:

- ✓ Caracterizar la administración de los recursos humanos, analizando objetivos e importancia de los mismos en la organización.
- ✓ Identificar los procesos de búsqueda, selección y contratación de personal.
- ✓ Determinar estrategias y planes de acción del área.
- ✓ Conocer las distintas formas de compensación del trabajo: retribución, incentivos y beneficios, seguridad e higiene laboral.
- ✓ Identificar los procesos de entrenamiento, capacitación, desarrollo y evaluación.
- ✓ Analizar la comunicación interna, las relaciones interpersonales y clima laboral, y su influencia en el bienestar de los sujetos que forman la organización, los conflictos y los costos que generan.
- ✓ Conocer la importancia de la negociación y resolución de conflictos.
- ✓ Conocer la gestión de la higiene y seguridad en el trabajo, aspectos legales, análisis de riesgos e incidencia en los costos.



- ✓ Cumplir con las leyes impositivas y previsionales relacionadas con la relación laboral y la seguridad social del trabajador y los organismos de contralor pertinentes.
- ✓ Identificar documentación y registros del área: legajos de personal, libros de sueldos y jornales, recibos y la generación de información para la toma de decisiones.

La gestión de la administración financiera, bancaria, impositiva y contable de las organizaciones y su importancia como nexo de las diferentes áreas de la organización.

Esto supone:

- ✓ Caracterizar la administración financiera, su importancia en la organización y objetivos del área.
- ✓ Determinar estrategias y planes de acción del área.
- ✓ Determinar el presupuesto financiero y el flujo de fondos, analizando:
 - Los créditos a los clientes, las cobranzas y los pagos.
 - La decisión de financiamiento.
 - La decisión de inversión y colocación de fondos.
 - La decisión de dividendos.
- ✓ Realizar cálculos financieros relativos a las operaciones de préstamos y las colocaciones de fondos en sus diferentes modalidades y condiciones (caja de ahorro, plazos fijos, bonos, títulos públicos o privados, entre otros).
- ✓ Conocer el abordaje jurídico del crédito y la financiación, la cuenta corriente bancaria y régimen del cheque; los pagarés; las garantías: contrato de fianza y prenda, entre otros.
- ✓ Caracterizar la gestión bancaria identificando:
 - Productos y servicios bancarios.
 - Procedimientos, documentos pertinentes, trámites vinculados y cálculos propios.



- ✓ Caracterizar la gestión Impositiva conociendo:
 - Los trámites, documentos pertinentes y aspectos relevantes sobre los impuestos nacionales y provinciales.
 - La gestión de la habilitación municipal, tasas y contribuciones especiales.
 - La gestión ante la Dirección General de Rentas, en relación a los impuestos provinciales de Ingresos Brutos y Sellos, entre otros.
 - La gestión ante la AFIP y ANSES; el cumplimiento de normas nacionales de tributación: la clave única de identificación tributaria (CUIT), Monotributo, Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a las Ganancias, Bienes Personales, entre otras inscripciones posibles, y los formularios y procedimientos vigentes.
 - Aplicativos y software actuales suministrados por los distintos organismos en referencia a dichos impuestos.
- ✓ Caracterizar la gestión contable, analizando:
 - Recopilación y sistematización de la información de todas las áreas de la organización.
 - Los sistemas de registros e informes contables.
- ✓ Identificar documentación y registros del área, y la generación de información para la toma de decisiones.



ORIENTACIONES DIDÁCTICAS

Dada la intencionalidad del presente espacio curricular se propone un abordaje metodológico que tienda a la promoción de competencias de gestión, y no solo al conocimiento de la teoría. Para ello, se involucrará a los estudiantes en la realización de tareas de gestión específicas, tales como: hacer planes, conducir, motivar y utilizar la información adecuadamente para tomar decisiones con criterios de racionalidad y productividad, entre otros. De esta manera, tendrán la oportunidad de vivenciar y dar significado al desarrollo de las competencias adecuadas para cada situación organizacional.

Estas actividades se podrán desarrollar mediante el estudio de organizaciones conocidas y/o a través de simulaciones que permitan aplicar los procesos administrativos (tomar decisiones, planear, dirigir, ejecutar y controlar) sobre las personas que trabajan en una organización, y a la serie de operaciones y actividades que realizan en las distintas áreas funcionales de su estructura.

En este marco, sería conveniente diseñar casos y situaciones problemáticas que contextualicen la actividad de los estudiantes, y estimulen la búsqueda de información bajo la forma de entrevistas, observación de campo, visitas, experiencia directa (observación y análisis de distintos tipos de organizaciones del medio local y/o regional, trabajo con páginas web de distintas organizaciones, entre otros).

La implementación de este tipo de tareas será significativa en la medida que se promueva la conexión de conocimientos previos con los procedimientos administrativos, para lo cual es necesario tomar decisiones informadas.

Se promueve la utilización de recursos tecnológicos para que los estudiantes puedan construir sus propias herramientas en la gestión de las organizaciones, mediante el empleo de aplicaciones de software libre o comercial.

Para el desarrollo de estas actividades, es importante tener en cuenta una visión integradora de contenidos; se propone recuperar en mayor grado de complejidad y profundidad aspectos teóricos trabajados en el espacio curricular de 4° año, Teoría y Gestión de las Organizaciones.

En este sentido, sería importante realizar una selección de los contenidos a trabajar, considerando un abordaje global del sistema de administración a efectos de no dejar de lado alguno de los núcleos temáticos que involucra.



Los contenidos propuestos no prescriben orden secuencial alguno, aunque se sugiere como línea de acción, sean abordados en forma coordinada e integrada con los espacios curriculares específicos del ciclo orientado de 4° y 5° año (Teoría y Gestión de las Organizaciones, Derecho, Sistema de Información Contable y Derecho Económico), y con Proyecto de Emprendimiento Socio Productivo de 6°. A tal fin, se propone un trabajo conjunto que, teniendo en cuenta variables de tiempo y recursos como así también los avances de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, articule los contenidos de todos los espacios.



BIBLIOGRAFÍA

Sugerida para el docente:

Ader, José Jorge y otros. Organizaciones. Buenos Aires: Paidós, 1996.

Alles, Martha A. Empleo, proceso de selección. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 2007.

Cortagerena, Alicia y Freijedo, Claudia. Administración y Gestión de las Organizaciones. Buenos Aires: Macchi, 2000.

Druker, Peter. La Gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas. Buenos Aires: Ateneo, 1990.

Etkin, Jorge y Schvarstein, Leonardo. Identidad de las Organizaciones. Buenos Aires: Paidós, 1997.

Fainstein, Héctor y otros. Tecnología de Gestión. Buenos Aires: Aique Grupo Editor, 2010.

García, Apolinar. Las organizaciones. Buenos Aires: Ediciones Polimodal, 2000.

Kliksberg, Bernardo. El Pensamiento Administrativo o El Pensamiento Organizativo. Buenos Aires: Paidós. 1993.

Kottler, Philip. Mercadotecnia. México: Prentice Hall, 1996.

Larocca, Héctor A., Vicente, Miguel A. y otros. Dirección de Organizaciones. Buenos Aires: Macchi, 1995.

Munch, Lourdes. Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. México: Pearson, 2012.

Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. Administración. México: Prentice Hall, 2010.

Santesmases Mestre, Miguel y Graciela Kosiak de Gesualdo. Marketing. Conceptos y Estrategias. España: Pirámide, 2007.

Solana, Ricardo. Administración de Organizaciones. Buenos Aires: Interoceánica, 1993.



MESA DE VALIDACIÓN

Docentes participantes en las mesas de validación curricular para el Ciclo Orientado de la Educación Secundaria, realizadas en la ciudad de Santa Rosa entre los años 2013 y 2014.

Abarca, Atilio
Acosta, Beatriz
Acosta, Melina Ivana
Agradí, Bruno
Agüero, Marilyn
Aguerrido, Adriana
Aláinez, Carlos
Alcala, María Belén
Alfageme, Lucas
Altava, Melina
Alvarez, Emilce
Alvarez, Ernesto
Alvarez, Ivana
Alvarez, Miriam
Alvarez, Natalia
Amrein, María Laura
Andrada, Aldo
Andreoli, Nora
Angelini, María Alejandra
Angenreder, Ana Paula
Antonelli, María Fernanda
Arbe, María José
Arias, Carina
Arrieta, Analía
Arroyo, Anabel
Assel, Sergio Daniel
Asunción, Ana
Baiardi, Eliana
Baigorria, Marina Luz
Balaudo, Mariela
Ballester, María Angélica
Ballester, María Elena
Baraybar, María Verónica
Barón, María Cecilia
Barrabasqui, Silvana
Barreix, Sonia
Barrozo, Gabriela
Bassa, Daniela

Baumann, Luciana
Bazán, Francisco
Bazan, Paola Edit
Bejar, Marcela Lis
Bellendir, Sergio
Benvenuto, Natalia
Berrueta, María Angélica
Bertella, María Eugenia
Bertón, Gustavo
Bertón, Pablo
Berutto, Norma Verónica
Bessoni, Verónica
Blanco, Natalia
Bobillo, Cecilia
Boeris, María Rosa
Boidi, Gabriela
Bongiovani, Gabriela
Bongiovani, Viviana
Bongiovanni, Angelina
Bonilla, Verónica
Bono, Cristian
Boriero, Silvia
Borthiry, Betina
Boschi, Nicolás
Botta Gioda, Rosana
Braconi, Nerina
Brandán, Silvana
Branvilla, Germán
Briske, Romina
Bruni, María de los Ángeles
Brusca Pereyra, Gimena
Buldorini, José María
Burzicchi Rivera, María Agustina
Cajigal Cánepa, Ivana
Calafat, Mario
Cantera, Carmen
Cantera, Silvia
Carignani, Marina



Carral, María
Carreira, Silvana
Carreño, Rosana
Carripi, Carmen Elisa
Caso, Ricardo Luis
Castell, Marcela
Castrilli, María Paula
Casuccio, Héctor Mario
Catera, Diego
Cerde, Yanina
Cervera, Nora
Ceschan, Rubén
Chambón, Estefanía
Chaves, María Daniela
Chiesa, Graciela Susana
Chineschnuk, Lorena
Cid, Silvia
Cinta, Silvana
Colaneri, Fabiana
Colombo, Cintia
Comerci, María Eugenia
Contreras, Cristian
Cornejo, Mariana
Creevy, María Soledad
Crivelli, Marta
Cuello, Hilda
D'ATRI, Andrea
D'ambrosio, Darío
Dal Santo, Claudia
Dal Santo, María Araceli
Dal Santo, Viviana
Dalmas, David
De La Cruz
Defendente, Oscar
Desch, Mercedes
Di Salvi, Nora
Díaz, Diego Emanuel
Díaz, Ivana Daniela
Díaz, Laura
Dietrich, Paula
Dobner, Mirta
Dolce, María Margarita
Doprado Alvarenga, Roseli
Dubié, Néstor
Echenique, María Belén

Echeverría, Luis
Erro, María Belén
Escande, Soledad
Escudero, Patricia
Esterlich, Héctor Daniel
Estigarría, Carina
Eyheramonho, Martín
Falco, Silvina Bibiana
Fantini, Miguel
Félix, Anaclara
Fernández, Flavia Lorena
Fernández, Graciela
Fernández, María Noel
Fernández, Néstor Leonardo
Fernández, Verónica
Ferrari, Gabriela Fabiana
Ferraris, Andrea
Ferrero, Graciela
Ferrero, Marcela
Ferreyra, Nora
Ferri, Gustavo
Figueroa Echeveste, María Liz
Folmer, Oscar Daniel
Fontana, Griselda
Fontana, Silvia
Fornerón, Daniel
Fornerón, Lorena
Fornerón, Lucrecia Belén
Fuentes, Ana Lía
Fuentes, Silvana
Gaiara, Susana
Galletti, Nicolás
Gallini, Gabriel
Gamaleri, Silvina
Gamaleri, Vanina
Gamba, Héctor Omar
Gamboa Ballon, Carla
Gandrup, Beatriz
García Boreste, Carina
García Casatti, María Silvana
García, Leticia
García, María Silvia
Gatica Feito, María Cristina
Gelitti, Laura Raquel
Giaccardi, Gustavo



Giardina, Carina
Giménez, Antonio
Giménez, María Rosa
Gino, Leda
Gómez García, María
Gómez, María Laura
Gomila, Néstor Ariel
González, Claudia
González, Gabriela
González, Ismael
González, Javier Andrés
González, Marcela
Gordillo, Claudio
Gorostidi, María
Gouveia, Fabiola
Graglia, Patricia
Granado, Laura
Guarido, Martín
Guido, Leandra
Guzmán, Marcela
Hauser, Vanina
Heredia, Dora Silvana
Herner, María Teresa
Herrera, Ana
Hierro, María Silvina
Hilgert, Analía
Holzman, María Luján
Hormaeche, Lisandro
Inchaussandague, Melisa
Inchazú, Claudia
Irázabal, Ana
Iuliano, Carmen
Jacob, Celia
Jaume, Karina
Jorge, María Estela
Kathrein, Stella Maris
Kin, María Aurelia
Knudtsen, Eric
Kohler, Marine
Kollman, Sergio
Kolman, Leonardo
Kornisiuk, María Luján
Kriuzov, Fabio
Lafi, Mariela Daiana
Laguarda, Paula Inés

Lamare, Viviana
Larrañaga, María Claudia
Lavin, Cecilia María
Lavin, Florencia
Leinecker, Mirtha
Lezaeta, Betania
Librandi, Mabel
López Gregorio, Fernando
López Gregorio, María Cecilia
López, María Silvia
López, Mario
López, Verónica
Loyola, Luis
Lozza, Anabella
Lubormirsky, Pablo
Lucchetti, Vanesa
Lucero, Mariano
Lucero, Mirta
Luchino, Gustavo
Lupardo, Patricia
Maidana, Ana María
Maier, Leonardo
Maldonado, Daniel
Maldonado, Rosa
Manavella, Andrea
Mansilla, María Verónica
Marinangeli, María Daniela
Martín, Osvaldo
Martínez, Diego
Martocci, Federico
Mayor, Romina
Maza, Luis Pablo
Mazondo, Fabio
Medina, María Teresa
Metz, Natalia
Micone, Juan José
Miguel, Natalia Analía
Mina, Fernando
Miranda, Gabriela
Mitzig, Cristian
Molina, Víctor
Molinelli, Lilian
Molini, Judith
Monasterolo, Claudia
Monasterolo, Gustavo



Monserrat, Liliana Inés
Montani, Marcelo
Monteiro, Nayara
Morales, Tamara
Moreno, Marianela
Morquin, Silvia
Moyano, Valeria
Müller, Víctor
Muñoz, María Andrea
Muñoz, María Laura
Naveiras, Pablo
Nicoletti, Marina
Nin, María Cristina
Nofri, María Clarisa
Nogueira, Omar
Norverto, Lía
Nuñez, Danisa
Nuñez, Gabriela
Olave, María Marta
Oliva, Diana
Olivero, Mariela
Ordóñez, Laura
Ortellado, María Luján
Ortelli, Martín
Ortiz Echagüe, Carmen
Ottaviano, Roberto
Oxalde, Daniel
Paesani, Fabricio
Pagliero, Fabiola
Pascualetto, Graciela
Pelayo, Verónica
Perassi, Dante
Pereyra, María de los Ángeles
Pérez Castro, María José
Pérez, Alejandra
Pérez, Julieta Anahí
Peruilh, Silvana
Pezzola, Laura
Pinardi Legaz, Vanesa
Pineda, Marcelo Gerardo
Pizarro, Rubén
Pochettino, Gilda
Policastro, Betsabé
Ponteprimo, Sonia
Portela, Carina

Pose, Noelia Soledad
Pozniak, Ana María
Prieto, Roberto
Pugener, María Melina
Quintero, Lucas
Quiroga, Gladys
Quiroz, Cristian
Raiburn, Valeria Lorena
Ramburger, Gisela
Ramos, Pablo
Rath, Natalia
Recio, María Lorena
Regojo, Ana Liza
Reyes, Juliana
Reyes, Patricia
Reynaga, Analía
Ricchi, Agustina
Rilh, Gisela
Rivas, Mabel
Roca, José Ignacio
Rodríguez, Carolina
Romero, Cristian
Romero, Elvira Rosa
Romero, Lidia
Roseró, Mariana
Rosso, Cecilia Celeste
Rozengardt, Rodolfo
Rueda, Roxana
Ruggieri, Pablo
Sáez, Silvia
Sales, Mónica
Salvadori, Laura Griselda
Samatán, Vanesa
San Miguel, Diego
San Pedro, Miriam
Sánchez, Norberto
Sánchez, Pablo
Sannen, Silvana
Saoretti, Daniela
Sape, Andrea
Sape, Carina
Sape, Walter
Sapeño, Natalia
Saravia, María Virginia
Sardi, María Gabriela



Sarria, Liliana Iris
Sastre, María Paz
Sauré, Agostina
Scarimbolo, Daniela
Schiavi- Gon, Guillermo
Schlaps, Karenina
Schnan, Gustavo
Secco, Gabriela
Semfelt, Soledad
Silleta, Marta
Sol, Élide Rut
Sombra, Mariela
Sombra, Sandra
Sosa, María Fernanda
Sosa, Raúl
Stadler, María Soledad
Stefanazzi, Florencia
Steinbach, Daniela
Steinbauer, Marcelo
Suárez, Marina

Talmon, Alina
Tamagnone, Carina
Tomé, Andrea
Torres, Verónica
Urban, Javier
Ussei, Pamela
Vasquez Martin, Aixa Lorena
Vicente, Ana Lía
Vigari, Melina
Viglizzo, Javier
Villalba, Marta Esperanza
Vilois, José Luis
Viñes, Martín
Vota, María del Carmen
Zaminovich, Vanesa
Zandoná, Fabiana
Zaninovich, Vanesa
Zebinden, Patricia
Ziaurriz, Gimena



Gobierno de La Pampa

"2014 – Año de Homenaje al Almirante Guillermo Brown,
en el Bicentenario del Combate Naval de Montevideo"

**Subsecretaría de Coordinación
Ministerio de Cultura y Educación**

Ministerio de Cultura y Educación

Subsecretaría de Coordinación

Dirección General de Planeamiento, Evaluación y Control de Gestión

Área Desarrollo Curricular

C.I.C.E. (Documentos portables, Publicación Web)

Diseño Gráfico (Diseño de portada)

Subsecretaría de Educación

Dirección General de Educación Polimodal y Superior

Equipo Técnico

Santa Rosa – La Pampa

Septiembre de 2014

www.lapampa.edu.ar – www.lapampa.gov.ar