



RESOLUCIÓN N° 380/25

SANTA ROSA, 4 de diciembre de 2025

VISTO:

El Expediente N° 694/25, caratulado: “s/*Programas de estudios Licenciatura en Seguridad Pública y Ciudadana*”, registro de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas; y

CONSIDERANDO:

Que, en el Expediente de referencia, consta la propuesta de un nuevo Programa de Estudios de la asignatura “TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL” de la carrera Licenciatura en Seguridad Pública y Ciudadana, presentada por el Profesor Adjunto a cargo, Lic. Guido ROVATTI;

Que la misma fue analizada por la Coordinadora y el Co-Coordinador Curricular de la carrera, Abog. María Antonella MARCHISIO y Abog. Oscar Alfredo CAZENAVE respectivamente, quienes informan que: “a) *El programa cumple con los objetivos y contenidos mínimos establecidos para el Plan de Estudios vigente de la carrera de “Licenciado/a en Seguridad Pública y Ciudadana”, marco en cual se dicta la materia correspondiente al primer año. b) En el mismo se observa que se estructura en siete (7) unidades, incluyendo ordenadamente los temas a desarrollar en cada una acorde a los contenidos mínimos (...). c) En las unidades se han incorporado temas relacionados con la estructura organizacional y particularidades de la institución policial, procurando proporcionar a los futuros Licenciados/as en Seguridad Pública y Ciudadana un marco conceptual y analítico sólido para comprender la naturaleza, funcionamiento y dinámicas de las organizaciones, desde una orientación en procesos. (...) Los contenidos apuntan a que los estudiantes puedan desarrollar una mirada crítica sobre el análisis organizacional y su impacto en la seguridad pública, bajo el paradigma de los derechos humanos. d) En cuanto a la bibliografía, se observa que el programa cuenta con una nutrida y muy exhaustiva selección bibliográfica, organizada en un listado que contiene bibliografía obligatoria y de consulta. (...). e) Respecto a la descripción metodológica de enseñanza, de las actividades teóricas y prácticas propuestas y evaluativa, se presenta un detalle minucioso sobre la modalidad de dictado y de evaluación, fijando las instancias previstas para ello, ajustado a lo establecido en el Régimen Académico vigente y las particularidades del dictado de la carrera. f) No se presenta programa de examen, lo que resulta razonable teniendo en cuenta la modalidad de dictado de la materia y los mecanismos de evaluación previstos”;*

Que, en tal sentido, remiten la propuesta al Consejo Directivo para su aprobación y puesta en vigencia;

Que, según lo establece el inciso II del artículo 104° del Estatuto de la UNLPam, es atribución del Consejo Directivo “*aprobar los Programas de enseñanza proyectados por los profesores*”;

Que el asunto ingresa al Cuerpo en el marco de su 1° Sesión Extraordinaria, se trata sobre tablas y se aprueba por unanimidad;

Por ello:

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y JURÍDICAS**



RESUELVE:

Artículo 1º. Aprobar el Programa de Estudios de la actividad curricular “**TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL**” de la carrera Licenciatura en Seguridad Pública y Ciudadana, que como Anexo forma parte de la presente Resolución.

Artículo 2º. Establecer que el Programa de Estudios aprobado por la presente Resolución, entrará en vigencia a partir del dictado de la asignatura en el Ciclo Lectivo 2025. El Programa será exigible para el examen final a partir de la primera mesa posterior al dictado de la asignatura en el mencionado Ciclo.

Artículo 3º. Regístrese, comuníquese. Pase a conocimiento del Lic. ROVATTI, de la Coordinación y Co-Coordinación Curricular de la Licenciatura en Seguridad Pública y Ciudadana, de Secretaría Académica, de las Direcciones de Asuntos Docentes y Asuntos Estudiantiles y del Centro de Estudiantes de la Facultad. Publíquese en el Sistema de Actos Resolutivos de la Universidad Nacional de La Pampa y en el sitio web de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Cumplido, archívese.



ANEXO
RESOLUCIÓN N° 380/25

CARRERA: Licenciatura en Seguridad Pública y Ciudadana

PLAN DE ESTUDIOS: Resolución del Consejo Superior N° 078/15

CÓDIGO DE ASIGNATURA: 4

NOMBRE DE LA ASIGNATURA: “Teoría de la Organización y Análisis Institucional”

APELLIDO Y NOMBRES DEL DOCENTE A CARGO DE LA ASIGNATURA: ROVATTI, Guido

N° DE RESOLUCIÓN QUE APRUEBA EL PROGRAMA: 380/25 del Consejo Directivo

UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA DENTRO DEL CURRÍCULUM: 1° año, 1° cuatrimestre. Sin asignaturas correlativas previas.

RÉGIMEN: Anual

MODALIDAD: Presencial

CARGA HORARIA: 90 (noventa) horas totales, distribuidas en 3 (tres) horas semanales.

OBJETIVOS

Esta asignatura busca proporcionar a los y las futuros/as Licenciados/as en Seguridad Pública y Ciudadana un marco conceptual y analítico sólido para comprender la naturaleza, funcionamiento y dinámicas de las organizaciones, con un énfasis particular en la institución policial y otras organizaciones complejas del ámbito público y privado. Se abordarán las perspectivas clásicas de las ciencias sociales, para sentar las bases teóricas, y se profundizará en el estudio de las organizaciones desde una orientación de procesos. Se analizará la cultura organizacional con una perspectiva estructural que permita comprender las jerarquías y funciones, brindando herramientas y técnicas para la intervención y la práctica profesional. Esto permitirá a los y las estudiantes desarrollar una mirada crítica y estratégica para la gestión, el liderazgo y la resolución de conflictos en el complejo entorno de la seguridad.

La propuesta es que el/la estudiante adquiera conocimientos y habilidades para:

- Comprender y analizar las principales teorías y modelos de las organizaciones desde una perspectiva actual que recupere los aportes de las teorías clásicas de las ciencias sociales.
- Identificar y caracterizar las organizaciones sociales complejas, con énfasis en la institución policial y otras organizaciones del ámbito de la seguridad pública.
- Analizar la cultura organizacional en el contexto de la seguridad pública, aplicando los avances del modelo de consultoría de procesos para su estudio.



- Interpretar la estructura jerárquica y los sistemas de trabajo en las organizaciones de seguridad, utilizando los aportes de la teoría de los sistemas estratificados.
- Distinguir y evaluar diferentes estilos de conducción y liderazgo, y profundizar en los procesos de toma de decisiones en contextos complejos y de incertidumbre.
- Intervenir y gestionar en situaciones de conflicto y negociación dentro y entre organizaciones de seguridad.
- Desarrollar una mirada crítica sobre el análisis organizacional y su impacto en la seguridad pública, bajo el paradigma de los derechos humanos.
- Promover una actitud comprometida con la realidad de las organizaciones de seguridad locales y regionales desde sus incumbencias profesionales.

CONTENIDOS MÍNIMOS

- Teoría de las organizaciones.
- Modelos de las organizaciones.
- Características de las organizaciones sociales complejas. La institución policial.
- Conducción y liderazgo. Tipos de autoridad. Proceso de toma de decisiones.
- Conflicto y negociación.
- Cultura de las instituciones.
- Análisis organizacional.

PROGRAMA ANALÍTICO

UNIDAD 1: EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES Y ANÁLISIS INSTITUCIONAL

- 1) Las organizaciones en el pensamiento clásico de las ciencias sociales. Las perspectivas funcionalista, interpretativa y crítica y sus primeros aportes para el estudio de las organizaciones. La construcción del objeto de estudio y la perspectiva sociológica, antropológica, psicológica y psico-social del campo de las organizaciones. Bases del análisis funcional e institucional.
- 2) Aproximación al estudio de las organizaciones de seguridad. La Policía de La Pampa como caso de estudio.

UNIDAD 2: ESTRUCTURA Y ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES

- 1) Tipos de organización. Estructuras múltiples y formas estructurales. Complejidad. Formalización.
- 2) Centralización. Composición y demografía organizacional. La teoría de los sistemas estratificados.
- 3) Factores contextuales y diseño organizacional. La organización y su entorno.

UNIDAD 3: EL PODER Y LOS MECANISMOS DE CONTROL SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES

- 1) Relaciones de poder e ideología. Dominación, autoridad y liderazgo. Tipos de liderazgo.
- 2) Confianza y justicia en la organización. Conducción y responsabilidad organizacional. Las sanciones en la organización. Conductas requeridas y anti-requeridas. Socialización y resocialización.



UNIDAD 4: CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

1) Cultura organizacional. Perspectivas y tipologías de las culturas organizacionales. Definición y niveles de la cultura organizacional: artefactos visibles, valores adoptados y supuestos básicos compartidos. La cultura y su impacto en el comportamiento organizacional. Creación, mantenimiento y cambio cultural. El rol del liderazgo. Clima organizacional. Motivación: de la visión piramidal a las nuevas perspectivas. Cultura policial y su impacto: análisis de los valores, normas y supuestos que moldean el comportamiento policial; su relación con la comunidad y los derechos humanos.

UNIDAD 5: LA COMUNICACIÓN Y LOS EQUIPOS DE TRABAJO

1) La comunicación como proceso organizacional. Niveles de comunicación. Canales y redes.
2) Horizontalidad y verticalidad. Problemas de comunicación. Los grupos y sus fases. Liderazgo y participación en los grupos y equipos de trabajo. Retroalimentación laboral. Las disfunciones de equipos de trabajo y su abordaje.

UNIDAD 6: SOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES

1) Problemas y conflictos en las organizaciones: tipos, fuentes y consecuencias. Estrategias de resolución de problemas. El modelo de Wallen. Conflicto y negociación: principios y técnicas. La negociación colaborativa. Los aportes del análisis transaccional, la perspectiva sistémica y la ontología del lenguaje para abordar los problemas y conflictos. La negociación en la gestión de la seguridad y situaciones críticas.

UNIDAD 7: CAMBIO, INNOVACIÓN, APRENDIZAJE Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1) El desarrollo de las organizaciones. Procesos y ciclos del cambio. La dimensión individual, grupal y organizacional en el aprendizaje. Inercia organizacional, tensión y resistencias. Una aproximación a las nuevas concepciones bio-psico-sociales. El cambio, aprendizaje e innovación en la institución policial. Nuevos desafíos para las organizaciones de seguridad: los procesos de cambio global y la cultura de la conectividad.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- HALL, Richard (1996). *Organizaciones, estructuras. Procesos y resultados*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- JAKES, Elliott (2000). *La organización requerida*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- PALACI DESCALS, Francisco José (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Editorial Pearson.
- SCHEIN, Edgar (1987). *Consultoría de Procesos - Su papel en el desarrollo organizacional*. México: Fondo Educativo Interamericano.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- BERGER, Peter y LUCKMAN, Thomas (1995). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- BERNE, Eric (1964). *Los juegos que juega la gente: psicología de las relaciones humanas*, 1º edición. Estados Unidos: Grove Press.
- CAROZZI, María J.; MAYA, María B. y MAGRASSI, Guillermo (1991). *Conceptos de Antropología Social*. Buenos Aires: CEAL.



- CHALMERS, Alan (1984). *¿Qué es esa cosa llamada ciencia?* Madrid: Editorial Siglo XXI.
- CROZIER, Michel y FRIEDBERG, Erhard (1990). *El actor y el sistema*. México: Alianza.
- DAVIS, Keith y NEWSTROM, John (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.
- DURANTE, Rola (2001). *Las organizaciones que aprenden*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- DURKHEIM, Emile (1893). *La División del Trabajo Social*. Buenos Aires: Editorial Planeta DeAgostini.
- DURKHEIM, Emile (1895). *Las Reglas de Método Sociológico*. Madrid: Alianza Editorial.
- ECHEVERRÍA, Rafael (1994). *Ontología del Lenguaje*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo (1992). *Identidad de las organizaciones, Invariancia y cambio*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- ETKIN, Jorge (1993). *La doble moral de las organizaciones*. Madrid: McGraw Hill.
- ETZIONI, Amitai (1975). *Organizaciones modernas*. México: UTEHA.
- FOUCAULT, Michel (1987). *Microfísica del Poder*. Buenos Aires: Ediciones La Piqueta.
- FOUCAULT, Michel (1989). *Vigilar y Castigar*. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.
- FREUD, Sigmund (1986). *Psicología de las masas y análisis del yo*. Sigmund Freud Obras Completas, Tomo XVIII. Buenos Aires: Editorial Amorrortu.
- FRIED SCHNITMAN, Dora (2000). *Nuevos Paradigmas para la resolución de conflictos*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- GARCÍA MADARIA, José M. (1985). *Teoría de la Organización y Sociedad Contemporánea*. Barcelona: Editorial Ariel.
- GIBSON, James; IVANCEVICH, John y DONNELLY, James (2001). *Las organizaciones*. Chile: McGraw Hill.
- GIDDENS, Anthony (1994). *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración*. Buenos Aires: Amorrortu.
- GIL RODRÍGUEZ, Francisco y GARCÍA SAÍZ, Miguel (1996). *Los grupos como unidades básicas de las organizaciones*, en GIL RODRÍGUEZ, Francisco y GARCÍA SAÍZ, Miguel, *Grupos en las organizaciones*. Buenos Aires: Eudeba.
- GOFFMAN, Erving (1990). *Internados*. Buenos Aires: Editorial Amorrortu.
- GOLDHABER, Gerald M. (1994). *Comunicación Organizacional*. México: Diana Editorial.
- HANDY, Charles (1997). *Más allá de la certidumbre. Los cambiantes mundos de las organizaciones*. Barcelona: Ediciones Apóstrofe.
- HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2004). *Estrategias para el Liderazgo Competitivo. De la Visión a los Resultados*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- HOFSTEDE, Geert (1999). *Culturas y Organizaciones. El Software Mental. La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid: Editorial Alianza.
- HUNTER, James C. (2004). *La paradoja: un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*, Colección Empresa Activa. Buenos Aires: Editorial Empresa Activa.
- KATZ, Daniel y KHAN, Robert L. (1995). *Psicología Social de las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.



- KAUFMANN, Alicia (1993). *El poder de las organizaciones*. Alcalá de Henares: ESIC.
- KERMBERG, Otto (1999). *Ideología, Conflicto y Liderazgo en Grupos y Organizaciones*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- KIEGER, Mario (2001). *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Prentice Hall.
- LENCIONI, Patrick (2003). *Las cinco disfunciones de un equipo*. Buenos Aires: Editorial Empresa Activa.
- MANUCCI, Marcelo (2019). *El futuro pasado*. Estados Unidos: DIY Media Group.
- MARCH, James y SIMON, Herbert (1981). *Teoría de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- MARX, Karl (1857). *Contribución a la Crítica de la Economía Política, varias ediciones en español, edición original en alemán 1857*.
- MARX, Karl (1956). *El Capital*, Tomo I. Buenos Aires: Editorial Cartago.
- MASLOW, Abraham (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- MATURANA, Humberto (1997). *La Objetividad, un argumento para obligar*. España: Editorial Dolmen.
- MAYNTZ, Renate (1985). *Sociología de la Administración Pública*. Madrid: Alianza.
- MAYNTZ, Renate (1972). *Sociología de la organización*, Madrid: Alianza.
- MAX NEEF, Manfred; ELIZALDE, Antonio y HOPENHAYN, Martín (2010). *Desarrollo a escala humana*. Madrid: Biblioteca CF+S.
- MINTZBERG, Henry (1992). *El poder en la organización*. Barcelona: Editorial Ariel.
- MINTZBERG, Henry (1994). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- MORGAN, Gareth (1989). *Imágenes de las organizaciones*, México: Ra-Ma.
- PERROW, Charles (1991). *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: McGraw Hill.
- PETIT, Francois (1984). *Psicosociología de las organizaciones*. Barcelona: Herder.
- PFEFFER, Jeffrey (1993). *El poder en las organizaciones*. Madrid: McGraw Hill.
- PFEFFER, Jeffrey (1987). *Organizaciones y teoría de la organización*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- PFEFFER, Jeffrey (2001). *Nuevos rumbos en Teoría de las organizaciones*. México: Oxford University Press.
- PICHON-RIVIÈRE, Enrique (1985). *El proceso grupal: Del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: Editorial Nueva Visión.
- PORTANTIERO, Juan Carlos (1977). *La sociología clásica: Durkheim y Weber*. Buenos Aires: CEAL.
- ROBBINS, Stephen (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- SCHEIN, Edgar H. (1988). *Cultura Empresarial y Liderazgo*. Barcelona: Plaza & Janes.
- SCHEIN, Edgar H. (1980). *Psicología de la organización*. México: Prentice-Hall.
- SCHVARSTEIN, Leonardo (1997). *Psicología Social de las Organizaciones*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- SCHVARSTEIN, Leonardo y ETKIN, Jorge (2000). *Identidad de las organizaciones - Invariancia y cambio*. Buenos Aires: Editorial Paidós.



- SCOTT, William G. y MITCHELL, Terence R. (1981). *Sociología de la Organización*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- SUÁREZ, Francisco (1980). *Propuesta metodológica para el análisis de organizaciones complejas*, Mimeo.
- URY, William (1993). *Supere el NO*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- WEBER, Max (1987). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- WOLK, Leonardo (2003). *Coaching: El Arte de Soplar Brasas*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

METODOLOGÍA CON LA CUAL SE DESARROLLARÁ EL PROGRAMA

La asignatura es de carácter teórico-práctica. En ese sentido, se empleará una metodología que incluirá actividades a desarrollar en el aula y otras a realizar a través de plataformas virtuales (materiales, foros, actividades asincrónicas).

DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE LAS ACTIVIDADES TEÓRICAS Y/O PRÁCTICAS

En el desarrollo del Programa, se utilizarán las siguientes metodologías y estrategias:

- CLASES PRESENCIALES Y ACTIVIDADES VIRTUALES: desarrollo teórico-práctico por parte del equipo docente. Exposición general de temas y presentación de ejercicios para análisis y discusión. Uso de plataformas virtuales para complementar el dictado presencial.
- ANÁLISIS E INTERVENCIÓN: resolución y discusión de casos, priorizando ejemplos vinculados a organizaciones de seguridad pública y ciudadana, incluida la institución policial, con un enfoque en la toma de decisiones y la gestión de conflictos.
- ANÁLISIS DE MATERIALES DE ACTUALIDAD: sobre temas vinculados a la organización en el ámbito de la seguridad.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La asignatura podrá aprobarse mediante examen final. Conforme lo establece el Régimen Académico de la Facultad, se requiere que el/la estudiante regularice la cursada y rinda un examen final, cumpliendo con los siguientes requisitos:

- Asistir a no menos del 50% (cincuenta por ciento) de las clases dictadas;
- Aprobar un mínimo de 3 (tres) instancias parciales de evaluación -o sus recuperatorios en caso de corresponder- con nota mínima de 4 (cuatro) puntos. Dichas instancias de evaluación se realizarán tanto de forma grupal domiciliaria de aplicación práctica, como individual presencial escrita de contenidos teóricos;
- Presentar 1 (un) Trabajo Final Integrador monográfico individual o grupal -el grupo tendrá un máximo de 4 (cuatro) estudiantes- aplicado a un sector, unidad, área, repartición u organización de seguridad pública. El mismo deberá ser presentado a la cátedra al menos 15 (quince) días antes de la fecha correspondiente a la mesa de examen final de la materia.

En dicha instancia se evaluarán los conocimientos adquiridos, su aplicación y la presentación de la investigación y/o propuesta de mejora organizacional en forma oral. El régimen de notas vigente en la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas para la aprobación de tal instancia establece una nota mínima de 4 (cuatro) puntos.

Además, la presencia y participación en clase -evidenciando lectura de la bibliografía recomendada- y la actividad en el Campus Virtual, también formarán parte de la nota de concepto de cada estudiante.

Hoja de firmas