

## RESOLUCIÓN N° 185/2014

### VISTO:

El programa de la asignatura Administración de Servicios, correspondiente a la Licenciatura en Administración (Plan 2009), propuesto por la Dirección del Departamento de Administración;

### Y CONSIDERANDO:

Que se eleva en un todo de acuerdo a lo reglamentado por el inc. 10) del Art. 31 de los Estatutos de la Universidad Nacional de Córdoba;

Que el mismo contempla un Régimen de Promoción Directa, en los términos establecidos por la Ordenanza HCD N° 487/2010;

Que cuenta con la opinión favorable de la Secretaría de Asuntos Académicos; por ello,

### EL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### RESUELVE:

Art. 1º.- Aprobar el programa de la asignatura Administración de Servicios, correspondiente a la Licenciatura en Administración (Plan 2009), del Departamento de Administración, que en fotocopia forma parte integrante de la presente.

Art. 2º.- Aprobar el Régimen de Promoción Directa propuesto.


Art. 3º.- Comuníquese y archívese.

DADA EN LA SALA DE SESIONES DEL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA, A VEINTIUN DÍAS DEL MES DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL CATORCE.



IV



Dr. **SERGIO E. ZEN**  
SECRETARIO TÉCNICO  
Facultad de Ciencias Económicas



Lic. **FRANCISCO MANUEL ECHEGARAY**  
DECANO  
Facultad de Ciencias Económicas

 <b>UNC</b>	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA	Programa de : <b>Administración de servicios</b> Año: 2014	 <b>FCE</b> FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Plan 2009		Ord. HCD 451/07 Aprob. Res. HCS Nº 367/2008	
Carrera		Licenciatura en Administración	
Carga Horaria Total		56 Hs.	
Carga horaria Teórica		36 hs.	
Carga horaria Práctica		20 hs.	
Horas semanales		4 hs.	
Obligatoria/Electiva		Electiva específica , Área Comercialización	
Requisitos de Correlatividad		Administración de Operaciones	
Semestre de la carrera		Noveno semestre	
Ciclo lectivo		2014	
Coordinador		HECKMANN, Gerardo O.	
Objetivos generales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar un profundo reconocimiento y comprensión de los desafíos inherentes a la gestión y prestación de servicios de calidad. Se introducirá a los participantes, y tendrán la oportunidad de trabajar, con herramientas y estrategias para enfrentar estos desafíos.</li> <li>• Desarrollar la comprensión del pensamiento de gestión del servicio de "estado del arte".</li> <li>• Promover una mentalidad orientada al servicio al cliente.</li> </ul>	
<b>CAPITULO I: El negocio de los servicios</b>  <b>Unidad N° I: Vivimos en una economía y sociedad de servicios</b>  <b>Objetivos Específicos:</b> Promover la comprensión de un enfoque específico aplicado a la administración a partir del conocimiento de las características intrínsecas de los servicios.  <b>Contenidos:</b> Los servicios en la economía moderna. Los servicios en la Base de la Pirámide. El ambiente cambiante de los servicios. Visión estratégica y liderazgo del negocio de servicio. Aspectos distintivos de los servicios. Caso: Minka: desarrollo del retail en mercados emergentes  <b>Bibliografía Obligatoria:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 1 y 2. Páginas: 1-97 y 729-745. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.			

PK

## **CAPITULO II: Los servicios desde la perspectiva del cliente**

### **Unidad N° II: Participación del cliente en los procesos de servicio.**

#### **Objetivos Específicos:**

Comprender de qué manera la correcta educación y participación del usuario permite hacer más eficiente y rentable a la organización de servicios.

#### **Contenidos:**

El servicio como un proceso. Los clientes y la operación de servicio. El servicio como un sistema. Caso Magazine Luiza.

#### **Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 3. Páginas: 157-187 y 777-782. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754

### **Unidad N° III: Comportamiento del cliente en los encuentros de servicio.**

#### **Objetivos Específicos:**

Analizar el proceso de decisión, adquisición, consumo y posterior comportamiento de los clientes en empresas de servicios

#### **Contenidos:**

La naturaleza del consumo del servicio. Comprensión de las necesidades y expectativas del cliente. El proceso de compra de servicios. Administración de encuentros de servicio. El cliente como coproductor. Cómo evalúan los clientes el desempeño del servicio. Caso: Jollibee Foods Corporation.

#### **Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 4. Páginas: 189-222 y 783-792. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754

### **Unidad N° IV: Cómo elegir los clientes, administrar las relaciones y generar lealtad.**

#### **Objetivos Específicos:**

Comprender de qué manera cuando la capacidad es limitada, una correcta segmentación mejora los resultados de la organización

#### **Contenidos:**

Cómo elegir los clientes correctos. Estrategias de segmentación para una efectiva utilización de la capacidad. Cómo seleccionar un portafolio apropiado de clientes. Creación y mantenimiento de relaciones valiosas. La búsqueda de la lealtad de los clientes.

#### **Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 5. Páginas: 223-261 y 291-296. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754

## **CAPITULO III: La creación de valor en un mercado competitivo**

**Unidad N° V: Creación y desarrollo de servicios.**

**Objetivos Específicos:**

Analizar las características e importancia de cada uno de los componentes de un servicio

**Contenidos:**

Planeación y creación de servicios. Mapeo de servicios. Identificación y clasificación de servicios suplementarios. Desarrollo de nuevos servicios.

Caso: Cirque du Soleil - El acto de la cuerda floja en la formación de asociaciones sostenibles

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 6. Páginas: 297-330 y 869-888. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**Unidad N° VI: Posicionamiento de un servicio en el mercado.**

**Objetivos Específicos:**

Desarrollar la comprensión, análisis y valoración de las estrategias de posicionamiento aplicadas por las empresas de servicios

**Contenidos:**

El posicionamiento como estrategia competitiva del negocio. Pasos para desarrollar una estrategia de posicionamiento. Cómo desarrollar mapas de posicionamiento. Cambio del posicionamiento competitivo. Creación de marca de servicios como estrategia de posicionamiento.

Caso: Lan Airlines en 2008: Contactando al mundo con América Latina

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap 7. Páginas: 331-368 y 889-916. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**Unidad N° VII: Estrategias de precios para servicios.**

**Objetivos Específicos:**

Analizar cómo establecer el precio adecuado para cada segmento y entender cómo actúan las barreras en cada servicio

**Contenidos:**

Valor del servicio percibido por el cliente. El contexto de las políticas de precios de servicios. Cómo establecer objetivos para las políticas de precios. Fundamentos de la estrategia de precios.

Administración del rendimiento. Cómo implementar estrategias de precios de servicios. Temas éticos de los precios.

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 8. Páginas: 369-404. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**Unidad N° VIII: Comunicación y promoción de servicios.**

**Objetivos Específicos:**

Comprender que canales utilizan las empresas de servicio llegar a sus clientes y de qué manera utilizarlos para lograr relaciones valiosas

11

**Contenidos:**

El rol de las comunicaciones. Implicaciones para la estrategia de comunicación de servicios. Objetivos de comunicación. La mezcla de comunicaciones. El impacto de Internet en las comunicaciones.

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 9. Páginas: 405-436. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**CAPITULO IV: Diseño y planeación de la experiencia del servicio**

**Unidad N° IX: Diseño de sistemas de entrega del servicio.**

**Objetivos Específicos:**

Integrar conocimientos de las actividades de servicio para diseñar operaciones que produzcan experiencias de prestación positivas

**Contenidos:**

Estrategias de entrega de los servicios. Selección del tipo de contacto. Decisiones sobre el lugar y el tiempo de prestación del servicio. Los elementos físicos del lugar de prestación del servicio. Distintas formas de prestación del servicio  
Caso: Starbucks: la entrega del servicio

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 10. Páginas: 467-501 y 849-868. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**Unidad N° X: Administración de la demanda y la capacidad en empresas de servicio.**

**Objetivos Específicos:**

Desarrollar herramientas que permitan maximizar la utilización de la capacidad a partir de cambios en la propuesta

**Contenidos:**

Las oscilaciones de la demanda. Medición y administración de la capacidad. Los patrones y determinantes de la demanda. Estrategias para administrar la demanda. Las filas. Las reservaciones.  
Caso: Accra Beach Hotel

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 11. Páginas: 503-535 y 805-810. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**Unidad N° XI: Innovación y tecnología en empresas de servicio.**

**Objetivos Específicos:**

Promover una mentalidad innovadora a partir de la utilización de la tecnología en los servicios

**Contenidos:**

Innovación en los servicios. El significado de la tecnología. Aplicación de la tecnología a los servicios. Implicaciones de Internet en las empresas de servicio.

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap 12. Páginas: 537-575. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.

**CAPITULO V: Administración del sistema de entrega del servicio**

**Unidad N° XII: La dirección del talento humano en empresas de servicio.**

**Objetivos Específicos:**

Desarrollar la comprensión de la importancia estratégica del factor humano en los servicios, y como su gestión exitosa afecta la experiencia del cliente

**Contenidos:**

Los recursos humanos: un activo en el que vale la pena invertir. Diseño del puesto de trabajo y contratación. Empowerment: dar poder a los empleados. Dirección de recursos humanos en un contexto multicultural.

Caso: Menton Bank

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 13. Páginas: 597-630 y 793-804. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754

**Unidad N° XIII: Incremento del valor de los servicios mejorando su calidad y productividad.**

**Objetivos Específicos:**

Comprender las claves para mejorar las percepciones a partir de la gestión de operaciones en empresas de servicios

**Contenidos:**

Integrar las estrategias de calidad con la productividad. Definición y medición. Identificar y corregir las deficiencias en la calidad del servicio. Prevención y resolución de problemas. Cómo la mejora de la productividad impacta en la calidad y el valor. Propuestas enfocadas al cliente para mejorar la productividad.

**Bibliografía Obligatoria:**

LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 14. Páginas: 631-675. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754

**Unidad N° XIV: Administración de quejas y recuperación del servicio.**

**Objetivos Específicos:**

Aprender a desarrollar un proyecto de gestión de quejas para una empresa de servicios

**Contenidos:**

<p>Comportamiento de queja del cliente. Impacto en la lealtad por la recuperación de clientes insatisfechos. Garantías de servicio.</p> <p><b>Bibliografía Obligatoria:</b>          LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 15. Páginas: 677-706. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p>	
<p><b>Metodología de enseñanza y aprendizaje</b></p>	<p><b>METODOLOGÍA</b>          La materia tiene asignadas cinco horas semanales y su dictado consistirá en:</p> <p>1.- Clases teóricas: tres horas reloj semanales de clases, a cargo del Profesor Adjunto con materia a cargo.</p> <p>2.- Clases prácticas: Dos horas reloj semanales de clases, a cargo del Profesor y Auxiliar.</p> <p><b>ENFOQUE DEL CURSO</b>          Dado que se trata de una disciplina eminentemente aplicada, el enfoque con que se encara esta asignatura tiende a lograr una comprensión práctica de los temas. En cada Unidad, luego de lograr una comprensión acabada de los contenidos, se plantean problemas de aplicación a través de casos. Estos casos pueden ser tomados de la bibliografía señalada o son provistos por la cátedra.</p>
<p><b>Tipo de Formación Práctica</b></p>	<p>Los alumnos tienen 2 hs. semanales de aplicaciones prácticas a cargo del profesor y auxiliares en las que se analizan casos y se proponen ejercicios. Adicionalmente, tienen asignados ejercicios como la redacción de cartas de queja y agradecimiento y su seguimiento y análisis.</p>
<p><b>Sistema de evaluación</b></p>	<p>Dos Parciales escritos, con posibilidad de recuperar uno de ellos, con contenidos teórico-práctico.          Participación en clases, guía de ejercicios personales y grupales, carpeta del curso.          Examen final.</p>
<p><b>Criterios de evaluación</b></p>	<p>Parciales y recuperatorio: se evaluará el conocimiento de los contenidos de la materia y la capacidad de aplicarlos a ejercicios de diagnóstico y solución de problemas.          Casos: se evaluará la habilidad con que el alumno aplica los contenidos de la materia para observar, diagnosticar y proponer soluciones a la problemática de la empresa que es objeto del trabajo.          La calificación final del curso se obtiene con las siguientes ponderaciones:          Dos Parciales: 40%          Presentación de grupo: 25 %          Asignaciones individuales: 20 %          Participación en clase: 15 %</p>
<p><b>Condiciones de regularidad y/o Promoción</b></p>	<p>El alumno regular debe aprobar los dos parciales, pudiendo recuperar uno por ausencia o aplazo.          El alumno promocionado debe obtener una calificación final no menor a 7 (siete); y en los dos parciales calificaciones no menores a 7 (siete).</p>
<p>Alumnos Regulares: examen teórico práctico escrito.</p>	

Handwritten signature or initials.

<b>Modalidad de examen final</b>	Alumnos Promocionales: promoción directa, no rinden examen final. Alumnos Libres: examen teórico práctico escrito.																														
<b>Cronograma de actividades de la asignatura</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="655 238 1062 274">Semana</th> <th data-bbox="1062 238 1449 274">Unidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td data-bbox="655 274 1062 309">1</td><td data-bbox="1062 274 1449 309">I</td></tr> <tr><td data-bbox="655 309 1062 345">2</td><td data-bbox="1062 309 1449 345">II</td></tr> <tr><td data-bbox="655 345 1062 380">3</td><td data-bbox="1062 345 1449 380">III</td></tr> <tr><td data-bbox="655 380 1062 415">4</td><td data-bbox="1062 380 1449 415">IV</td></tr> <tr><td data-bbox="655 415 1062 451">5</td><td data-bbox="1062 415 1449 451">V</td></tr> <tr><td data-bbox="655 451 1062 486">6</td><td data-bbox="1062 451 1449 486">VI</td></tr> <tr><td data-bbox="655 486 1062 522">7</td><td data-bbox="1062 486 1449 522">VII</td></tr> <tr><td data-bbox="655 522 1062 557">8</td><td data-bbox="1062 522 1449 557">VIII</td></tr> <tr><td data-bbox="655 557 1062 592">9</td><td data-bbox="1062 557 1449 592">IX</td></tr> <tr><td data-bbox="655 592 1062 628">10</td><td data-bbox="1062 592 1449 628">X</td></tr> <tr><td data-bbox="655 628 1062 663">11</td><td data-bbox="1062 628 1449 663">XI</td></tr> <tr><td data-bbox="655 663 1062 698">12</td><td data-bbox="1062 663 1449 698">XII</td></tr> <tr><td data-bbox="655 698 1062 734">13</td><td data-bbox="1062 698 1449 734">XIII</td></tr> <tr><td data-bbox="655 734 1062 769">14</td><td data-bbox="1062 734 1449 769">XIV</td></tr> </tbody> </table>	Semana	Unidad	1	I	2	II	3	III	4	IV	5	V	6	VI	7	VII	8	VIII	9	IX	10	X	11	XI	12	XII	13	XIII	14	XIV
Semana	Unidad																														
1	I																														
2	II																														
3	III																														
4	IV																														
5	V																														
6	VI																														
7	VII																														
8	VIII																														
9	IX																														
10	X																														
11	XI																														
12	XII																														
13	XIII																														
14	XIV																														
<b>Plan de integración con otras asignaturas</b>	<p>Introducción a la Administración Principios de Administración Evolución del Pensamiento Administrativo Diseño de Organizaciones Administración de Operaciones Calidad Total Marketing especiales Comercialización II Plan de Marketing y Simulación Comercialización III</p>																														
<b>Bibliografía General Obligatoria</b>	<p><b>Unidad I:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 1 y 2. Páginas: 1-97 y 729-745. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad II:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 3. Páginas: 157-187 y 777-782. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad III:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 4. Páginas: 189-222 y 783-792. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad IV:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 5. Páginas: 223-261 y 291-296. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad V:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de</p>																														

Handwritten signature or initials.



	<p>Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 6. Páginas: 297-330 y 869-888. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad VI:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 7. Páginas: 331-368 y 889-916. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad VII:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 8. Páginas: 369-404. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad VIII:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 9. Páginas: 405-436. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.</p> <p><b>Unidad IX:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 10. Páginas: 467-501 y 849-868. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad X:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 11. Páginas: 503-535 y 805-810. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad XI:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. <b>Estrategias para</b> la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 12. Páginas: 537-575. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad XII:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. <b>Estrategias para</b> la creación de valor en el nuevo paradigma <b>de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México,</b> 2011. Cap. 13. Páginas: 597-630 y 793-804. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</p> <p><b>Unidad XIII:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. <b>Cap. 14. Páginas: 631-675. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754</b></p> <p><b>Unidad XIV:</b> LOVELOCK, CHRISTOPHER y cols. Administración de Servicios. Estrategias para la creación de valor <b>en el</b> nuevo paradigma de los negocios. Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México, 2011. Cap. 15. Páginas: 677-706. Solicitar por: T658.401 A 53753 / 53754.</p>
<p><b>Distribución de docentes por división</b></p>	<p>División única: Mgtr. Gerardo Heckmann</p>

H