



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: Sistemas Administrativos

Código: 274

Plan "1997"

Cátedra: Prof. Asociado Interino MOLEON

Carrera: Actuario (Administración), Contador Público, Lic. en Administración y Lic. en Sistemas de Información de las Organizaciones.

Aprobado por Res. Cons. Directivo

(F.C.E.)

Nro. : 3345/12

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.





**Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas**

Departamento de Administración

***Carreras: Actuario Administración, Contador Público,
Licenciado en Administración y Licenciado en Sistemas de
Información.***

Plan de Estudios: 1997

PROGRAMA de la materia

Sistemas Administrativos

Código: 274

Cátedra a cargo de: LA Rubén César Moleón

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación de este programa y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad prevalecerán estas últimas.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas

Programa
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Profesor Asociado a cargo de la Cátedra

LA Rubén César Moleón, MBA

*

Profesores Adjuntos:

CPN María Victoria Beltrami

CPN Nicolás Cenci

LA María Asunción Di Sarcina

CPN y LA Daniel Oscar Forastiero

CPN Jorge Raúl Fucaracce

LA Andrés Pérez Ruffa

CPN y LA Sonia Beatriz Sotomayor Acevedo

*

A.- Encuadre General

Contenidos Mínimos

Visión de la organización como sistema complejo de información y control. Caracterización de sistemas administrativos. Elementos que constituyen el sistema. Modelos de sistemas y su relación con la naturaleza de la organización. Las áreas de la organización: funciones y procesos. Niveles de autoridad, áreas de responsabilidad. Matriz de delegación de decisiones. Sistemas componentes: de planeamiento y gestión, comerciales, financieros, de personal, operativos. Tecnología de los sistemas aplicados a la gestión. Diferentes formas de diseño de la organización: metodologías y alternativas. Las formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones. Los circuitos de normalización, regulación y control de las operaciones. Procedimientos para la formulación de presupuestos y evaluación del control interno. Presupuestos de ingresos, costos, producción, gastos e inversiones. Métodos para la integración de los datos sectoriales. Auditoría de sistemas administrativos. Sistema de Control de Gestión.

Razones que justifican la materia

La conducción responsable y profesional de las organizaciones es un factor importante en el desarrollo económico de la sociedad, por ello es necesario que la Universidad forme profesionales altamente calificados para que, asumiendo distintos roles dentro de las organizaciones promuevan el desarrollo y bienestar de los recursos humanos y la sociedad con responsabilidad, profesionalidad y autonomía.

En relación a lo antedicho la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires forma Contadores Públicos, Licenciados en Administración, Licenciados en Sistemas y Actuarios. Una de las principales funciones de estos profesionales de ciencias económicas reside en la aplicación de su conocimiento acerca del diseño efectivo de las organizaciones, que considere la armonía de los diferentes sistemas que interactúan en ella y el logro de resultados que permitan una distribución equitativa del mismo.

La velocidad, complejidad e incertidumbre en el acontecer de esta época hace imprescindible el desarrollo de capacidades para ampliar las fronteras del conocimiento incorporando nuevas teorías, hipótesis y técnicas en materia de diagnósticos, análisis y diseño de estructuras y procesos, que permitan el desarrollo de las organizaciones.

La exigencia y complejidad de la globalización, ámbito de actuación del profesional de ciencias económicas, requiere una excelente formación, favorecida por profesores que cuenten con un adecuado perfil académico y capacidad para transmitir y producir trabajos científicos,

En el curso de la asignatura, el estudio y práctica de teorías y tecnologías específicas de la materia posibilitará el aprendizaje de distintos modelos teóricos y un proceso para decidir el más apropiado, con plena consciencia de los efectos que implica la alternativa elegida.

De esta manera el diagnóstico, la asesoría y la gestión de estos profesionales en relación a las organizaciones, estarán alineados con los objetivos de los Planes de Carrera en general y de la materia en particular.

Ubicación de la materia

La asignatura está comprendida en el Ciclo Profesional de las carreras de Actuario y Licenciado en Administración, Contador Público y Licenciado en Sistemas de Información. Tiene como prerrequisito la aprobación de la materia Administración General y es requisito de las materias: Estadística para Administradores, Tecnología de la Información, Sistemas Contables, Sistemas de Datos y Organización. Es una materia obligatoria cuatrimestral, con dos clases semanales de dos horas cada una, con modalidad presencial.

Objetivos del aprendizaje

El dictado de la asignatura tiene como finalidad enseñar el estado del arte y las ciencias para un efectivo diagnóstico, diseño e implementación de las estructuras y procesos de las organizaciones en correspondencia con las estrategias elegidas y la realidad contingente. Durante el curso de la asignatura se enseñarán los principales elementos de un sistema organizativo que posibiliten la comprensión de su realidad y la gestión apropiada de las acciones y contingencias presentes en las organizaciones. Se desarrollarán los conceptos señalados anteriormente en relación con los modelos de estructuras y procesos que favorezcan la eficiencia, la calidad, la generación de valor y el mejoramiento continuo.

El objetivo de la materia incluye el aprendizaje del proceso de "organizar" las instituciones, sus causas y necesidades. Organizaciones que incluyen grandes corporaciones, nacionales y multinacionales, pequeñas y medianas empresas, empresas integradas, descentralizadas, con y sin fines de lucro, privadas, mixtas y estatales, anónimas y familiares. En ese proceso se considerarán particularidades y problemáticas que se deben enfrentar en el presente mundo global articulando sociedad y organización, respetando el papel trascendente del individuo, su relación con los otros y su poder de decisión.

En el desarrollo de la asignatura se persigue la generación de elementos de juicio y herramientas para la comprensión de las organizaciones, considerando principalmente sus estructuras y sus procesos, de modo tal que se logre diagnosticar y construir modelos para manejar los problemas organizativos.

Se contribuirá con la formación de profesionales responsables, promotores de crecimiento, desarrollo y bienestar de los recursos humanos, con alta calificación en su materia que desde los distintos niveles de la organización participen en el desarrollo de la sociedad.

B.- Programa analítico

Unidad 1- Introducción

Objetivos

Explicar el método a utilizar para analizar los conocimientos de la materia y su marco teórico. Presentar la visión de la organización como un sistema complejo de información y control. Caracterizar los sistemas administrativos y definir los elementos que constituyen el sistema y su contexto. Presentar los modelos de sistemas y su relación con la naturaleza de la organización.

Contenido

Enquadre epistemológico. Enfoque de sistemas: definición, elementos, características, dinámica. Abstracción y virtualidad de la Organización. Relación con las Teorías de la Organización, de Sistemas, Situacional, de la Firma y Comportamiento Organizacional. Sistemas administrativos: elementos, límites y contexto. Interdependencias de los sistemas relacionados con la organización.

Unidad 2 - Diseño de la Organización: definiciones, relaciones e hipótesis.

Objetivos

Definir parámetros para el diseño de puestos y estructuras. Determinar las áreas de la organización, sus funciones y procesos, los niveles de autoridad y las áreas de responsabilidad. Definir la matriz de delegación de decisiones. Reflexionar acerca de las formas básicas de articular tareas, flujo de información y de decisiones.

Contenido

Parámetros para el diseño de puestos: amplitud, **funciones**, autonomía, **autoridad**, **responsabilidad**, capacitación, eficiencia, comunicación, información, decisiones, ambiente, adaptación, focalización y formalización. Parámetros para el diseño de Estructuras: procesos de trabajo, sistema técnico, coordinación, complejidad, **descentralización del proceso decisorio**, poder, formalización, tecnología, tamaño, **agrupamiento**, **áreas**, cohesión,

economía, sistema de control, contexto. Metodología del diseño. Factores contingencias.

Unidad 3 - Modelos organizativos.

Objetivos

Establecer las diferentes formas de diseño de las organizaciones y sus metodologías alternativas.

Contenido

Enfoques tradicionales: modelos burocráticos, orgánicos, profesionales y descentralizados. Modelos o configuraciones: Simple, Equipos, Funcional, Burocracia Mecánica, Burocracia Profesional, Adhocracia, Sistemas, Divisional, Descentralización Federal, Descentralización Simulada. Otros enfoques. Modelos o configuraciones: Híbridos, Redes, Misionera y Conglomerados.

Unidad 4–Diseño de Procesos

Objetivos

Considerar la tecnología de los sistemas aplicados a la gestión y los circuitos de normalización y control de las operaciones. Estudiar los sistemas componentes: de planeamiento y gestión, comerciales, financieros, de personal y operativos. Establecer los procesos para la formulación de presupuestos – de ingresos, costos, producción, gastos e inversiones - y la evaluación del control interno. Establecer la metodología conducente a la integración de los datos sectoriales. Definir el sistema de control de gestión y la auditoría de los sistemas administrativos.

Contenido

Procesos: definición y características. Metodología de diseño de procesos. Control de operaciones, mejoras, riesgos y mitigantes. Costeo, productividad. Áreas Funcionales: sistemas de soporte para la gestión. Procesos informativos integrados de administración. Sistemas de abastecimiento, operación, ventas, finanzas y recursos humanos. Procedimientos para la elaboración presupuesto y su control. Sistema de control de gestión. Tableros de Comando.

Unidad 5- Dirección y Gestión del cambio

Objetivos

Estudiar el diseño organizacional en correspondencia con la estrategia y la dinámica del cambio.

Contenido

Estrategia y diseño. Visión, misión, valores, objetivos. Procesos de influencia en el comportamiento de las organizaciones. Tecnología, diseño y tensión en la organización. Cambio y desarrollo organizacional.

Unidad 6– Integración. Modelos avanzados

Objetivos

Integrar las experiencias, los conceptos, modelos y teorías que permitan un análisis novedoso de las organizaciones y que conduzcan al cumplimiento de metas y objetivos con efectividad. Práctica de procesos de aprendizaje a partir del método de casos.

Contenido

Integración de conceptos, modelos y teorías. Deducción. Herramientas de análisis. Descripción de casos. Inducción. Elaboración, refutación y comprobación de hipótesis.

C.- Bibliografía

Bibliografía Obligatoria

- 1) **Mintzberg Henry**. La Estructuración de las Organizaciones. Barcelona, Ariel Economía, reimpresión 1993.
- 2) **Drucker, Peter F.** La Gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas; El Ateneo – Jenny. Buenos Aires. 2001.
- 3) **Moleón Rubén**. Diseño Organizacional, Buenos Aires, Editorial Malke, 2011.
- 4) **Fucaracce Jorge**. Conociendo a las Pymes. Buenos Aires, Editorial La Colmena, 2011.
- 5) **Arostegui, Barrientos, Gómez, Li Preti, Moleón, Quiñoa, Romero, Segade, Volpentesta**. Las claves de una organización eficiente, Buenos Aires, Biblos, 2011.
- 6) **Gómez Fulao, Juan Carlos - Magdalena Fernando G. (Coordinadores)**. Sistemas Administrativos: Estructuras y Procesos. Buenos Aires. Ediciones Macchi, 1999.

Bibliografía ampliatoria

Ackoff, Russell. El arte de resolver problemas. Limusa, México, 1996.

Bennis, W & Nanus, B. Líderes. Las cuatro claves del liderazgo eficaz. Norma. Bogotá. 1985.

Besanko, D., Dranove D., y Shanley M. Economics of strategy. Wiley. New York, 1999.

Boyett, Jimmie y Boyett Joseph. Hablan los gurús. Editorial Norma. Colombia, 1999

Chiavenato, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill. México. 2000.

Davis, G y Olson, M. Sistema de Información Gerencial. McGraw Hill. Bogotá. 1987.

De Pree, Max. El liderazgo es un arte. Hacia una organización más humana, participativa y creativa. Javier Vergara Editor. Buenos Aires. 1993.

Del Pozo Navarro, F. La Dirección por Sistemas. Limusa. Madrid. 1990.

Drucker, Peter F. Dirección de instituciones sin fines de lucro. El Ateneo – Jenny. Buenos Aires. 2001.

Drucker, Peter F. Los desafíos de la administración en el siglo XXI. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. 1999.

Drucker, Peter F. Drucker. Su Visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad. Norma. Bogotá. 1996.

Floyer, Acland A. Como utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones. Paidós. Barcelona, 1993.

Galbraith, Jay. Planificación de Organizaciones. Fondo Educativo Interamericano, Bogotá. 1989.

Gómez Fulao, Juan C. y otros. Incursiones en Management. Cima Profesional. Buenos Aires. 1996.

Gómez Fulao, Juan C., Barrientos, Jorge W., Moleón, Rubén C., Segade, José L., Volpentesta, Jorge y Romero, Daniel. La Organización: Diseño y Gestión. Buenos Aires. Ediciones Nueva Técnica, 2003.

Grosso, Fernando. Liderazgo y Conducción. El ascenso de la Empresa a partir del desarrollo de su capital humano. Dunken. Buenos Aires. 2002.

Hammer, M&Champy, J. Reingeniería. Grupo Editorial Norma. Bogotá. 1994.

Riaz, Khademy Lorber, Robert. Administración en una Página. Cómo utilizar la información para lograr sus metas. Norma. Buenos Aires. 2004.

Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica. Prentice Hall. Mexico. 1996.

Lawrence, Paul & Lorsch, Jay. Desarrollo de Organizaciones. Diagnóstico y acción. Fondo Educativo Interamericano. Bogotá. 1973.

March James G. y Simon Herbert A. Teoría de la Organización. Editorial Ariel. Madrid. 1977.

Mintzberg, Henry. El Poder en la Organización. Ariel Economía. Barcelona. 1992.

Mintzberg, Henry. Safari a la estrategia-una visita guiada al management estratégico. Granica. Buenos Aires. 1999.

Mintzberg, H, y Quinn, J. El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos. Prentice Hall. Mexico. 1993.

Moleón, Rubén. Organizaciones, diseño de estructuras y procesos. Editorial Linea de 4. Buenos Aires. 2003.

Morgan, Gareth. Images of Organization. Sage Publications. Beberly Hills. 1986

Nadler David y Tushman Michael. El Diseño de la organización como arma competitiva. Oxford. Mexico. 1999.

Peters, Tom. Liberation Management. Editorial Atlántida. Buenos Aires. 1992.

Ricketts, Martin. The economics of business enterprise, New approaches to the firm. Harvest Wheatsheaf. Brighton. 1987.

Segade José Luis, Introducción a la Administración. Editoria UdeMM. Buenos Aires, 2003.

Schlemenson Aldo. Análisis Organizacional y Empresa Unipersonal. Crisis y conflicto en contexto turbulento. Paidós. Buenos Aires. 1993.

Swieringa, J y Wierdsma, A. La organización que aprende. Addison- Wesley Iberoamericana. Buenos Aires. 1992.

Sitnisky, Mario. De la negociación. Editorial Argonauta. Buenos Aires. 1985.

ValPardo, Isabel de. Organizar. Acción y Efecto. Editorial ESIC. Madrid. 1997.

Volpentesta, Jorge. Sistemas Administrativos y Sistemas de Información. Buyatti, Buenos Aires. 2004.

Williamson, O. y Winter, S. La naturaleza de la empresa. Fondo de Cultura Económica. México. 1996.

D.- Métodos de conducción del aprendizaje

Aspectos generales

El curso está orientado a la transmisión de los conocimientos y el desarrollo de las habilidades necesarias para la gestión de los sistemas organizativos.

Inicialmente se presentará la materia, las normas de la Cátedra y del curso en particular. Se discutirá el rol de los alumnos y los docentes. Se recabará información para delinear el perfil del alumnado con el que se elaborará la estrategia definitiva del dictado del curso. Se formarán los grupos de trabajo. Se discutirá la metodología a utilizarse en la asignatura. Luego se desarrollarán las clases eligiendo las estrategias pedagógicas que mejor se adecuen al contenido planificado para cada una.

En el dictado de las clases se explicará el objetivo de cada una, se relacionará el tema del día con el correspondiente a la reunión anterior y con el eje central de la materia, se desarrollará el contenido, se concluirá y aclararán dudas, recordándose también la bibliografía relacionada.

En las clases en las que los conceptos teóricos son soluciones de problemas determinados, su planteo inicial y debate será preferido como método de abordaje del tema, por su conveniencia para el aprendizaje. Se propiciará la utilización de recursos didácticos que favorezcan la productividad académica en el logro de los objetivos de la materia.

La materia se divide en cinco (6) unidades temáticas, que son la base del dictado de la materia, cada uno presenta una unidad temática en particular. La primera comprende los conceptos y conocimientos necesarios para abordar el núcleo central de la materia. Las tres unidades siguientes (2, 3 y 4) tratan conceptos modelos y herramientas de diseño de estructuras y procesos inherentes al objeto de estudio: la organización. La unidad siguiente, la quinta, requiere la integración de los módulos anteriores, en ella se plantearán temas relacionados a la gestión que involucra el diseño. En la sexta y última unidad se relacionan conocimientos y experiencias, tomando posición frente a los casos y disonancias cognoscitivas que de ellos se deducen en un intento de expandir el estado del arte en la materia.

Se considera sumamente conveniente la lectura previa de la bibliografía asignada a cada clase para un mejor desempeño y rendimiento del alumno. En el cronograma del curso estará indicada la bibliografía que corresponde a cada clase. La práctica de la teoría y el trabajo en equipo es un elemento esencial en el proceso de aprendizaje de esta materia, por tal motivo se propiciará el trabajo en equipo para la resolución de ejercicios, trabajos y casos. Por lo antedicho se motivará y evaluará la participación de los alumnos dentro de los equipos de trabajo e individualmente en las distintas actividades propuestas por el profesor.

El trabajo multidisciplinario dentro y fuera de la Cátedra será una actitud valorada en los integrantes del equipo docente para la construcción de conocimiento y nuevos métodos de enseñanza. El conocimiento actual no se considerará definitivo sino una instancia de un proceso continuo de mejoramiento.

Previamente a los exámenes se dictarán clases de especiales para integrar y conectar los distintos conceptos y aclarar dudas. Se informarán los objetivos del examen.

Descripción de tipos de clases

Teóricas

Se utilizarán como marco de referencia para relacionar y diferenciar los fenómenos que se describen. Basado en la bibliografía indicada se definirá el vocabulario de la Administración y de la profesión del administrador en

correspondencia con la materia. Se explicarán las relaciones y causalidades entre los conceptos definidos.

Prácticas individuales y grupales

Se emplearán para contrastar la evidencia empírica con la teoría vigente. Para ello se utilizarán casos de estructuras y/o procesos con el objetivo de conseguir un aprendizaje por parte del alumno basado en la práctica de la teoría. A través del estudio de casos se alentará la crítica de la teoría vigente.

También serán utilizados ejercicios prácticos basados en casos reales o ficticios del tipo resolución de problemas o como ilustración de los modelos teóricos expuestos.

Charlas de Experiencia

El objeto de estas actividades será la transferencia de experiencia en la gestión de organizaciones. Estas charlas estarán a cargo de personas que ocupen diversos puestos en variados tipos de organizaciones con la finalidad de obtener distintas visiones y enfoques de las organizaciones.

Debate

Se propiciará este tipo de actividad para integrar los distintos puntos de vista de autores, académicos y profesionales en la materia. Se fomentará la lectura e interpretación bibliográfica, extrayendo conclusiones e intentando descubrir verdades y falacias en teorías, prácticas, textos, ensayos y diagnósticos.

Trabajos Prácticos

Cuando la estrategia del dictado del curso haga aconsejable adicionar a las clases prácticas uno o más trabajos de campo, se podrán realizar trabajos prácticos en equipos de 5 a 7 integrantes por grupo. Para ello se les comunicará a los alumnos mediante una guía, el objetivo del trabajo, el rol que desempeñara cada parte del curso, la fecha de entrega, el producto a entregar, la forma de evaluación y su incidencia en la nota final.

E.-Método de evaluación

La evaluación del alumno comprenderá exámenes individuales y escritos, con el objetivo de valorar los conocimientos adquiridos. Los exámenes podrán contener opciones múltiples o preguntas con respuesta abierta. En este último caso se definen como aspectos a evaluar: el contenido, el uso del tiempo, la interpretación de las consignas, la claridad expositiva y la síntesis en las respuestas.

Los exámenes podrán contener opciones múltiples o preguntas con respuesta abierta. En este último caso el criterio de evaluación deberá considerar el contenido, la claridad expositiva y la síntesis en las respuestas.

La evaluación formal por escrito del alumno tiene por objetivo conocer el grado de asimilación de los conceptos estudiados. Adicionalmente, a que los alumnos experimenten y afronten el desafío de demostrar sus conocimientos la instancia se aprovechará para evaluar el aprendizaje en toda su dimensión, incluyendo todos los aspectos relacionados.

El concepto que el Profesor se forme del alumno será un elemento adicional en la evaluación y estará conformado por las intervenciones realizadas por el alumno en clase, los aportes efectuados y calidad de los trabajos presentados. La evaluación oral podrá ser complementaria, como un elemento adicional que permita obtener una faceta adicional a ser considerada.

En tanto la experiencia de trabajo en grupo es valorada positivamente como parte del aprendizaje del curso se podrán utilizar evaluaciones de trabajos grupales.

Para ser calificado, el alumno deberá cumplir con el 75% (setenta y cinco por ciento) de asistencia y deberá presentarse a todas las evaluaciones previstas y/o su recuperación en el caso que correspondiera.

El examen grupal y la utilización de material de apoyo con libros y apuntes en los exámenes se podrán utilizar complementariamente para potenciar proceso de aprendizaje.

Para determinar la nota final se calculará la media aritmética de las evaluaciones tomadas durante la cursada.

Se tomarán como mínimo dos (2) evaluaciones escritas que podrán ser acumulativas. Cuando una de ellas (sólo una) haya sido calificada con nota inferior a siete (7) o el alumno se haya encontrado ausente, se podrá tomar la correspondiente evaluación de recuperación.

Se podrá recuperar sólo uno de los exámenes parciales que haya obtenido calificación inferior a siete (7).

Nota final del curso

La nota final del curso surgirá de calcular la media aritmética de las evaluaciones tomadas durante la cursada (parciales, trabajos prácticos y participación)

El alumno deberá tener en cuenta la siguiente normativa:

- a. En ningún caso la nota final podrá ser mayor o igual a cuatro (4) si una de las evaluaciones (parciales, trabajos prácticos y participación) se calificó de insuficiente.
- b. El alumno con nota final siete (7) o más puntos será promovido directamente.
- c. Quien obtenga nota final cuatro (4) o más puntos pero inferior a siete (7) será considerado "regular" y deberá rendir un examen final de la asignatura.
- d. El alumno que presente nota final inferior a cuatro (4) tendrá calificación de "insuficiente".
- e. El alumno que no se presente a todas las evaluaciones establecidas será calificado como "ausente" salvo que tuviera una evaluación con nota (no recuperada) inferior a cuatro, en cuyo caso la nota final será "insuficiente".
- f. Quien no asista al 75% (setenta y cinco por ciento) de las clases, será calificado como ausente, salvo cuando corresponda aplicar el punto anterior.

Examen final para el alumno "regular"

El alumno que tenga la materia "regularizada" dispone de un plazo de dos años, a partir del cuatrimestre en que se cumpla esta regularización, para rendir el examen final. Los alumnos que se inscriban a rendir exámenes finales, lo podrán realizar con el profesor a cargo de curso en el cual regularizaron la materia o con el Titular de cátedra.

Modalidad a distancia

Esta Cátedra no dicta el curso en la modalidad a distancia.

Exámenes Libres

En el caso de exámenes libres, se considerará la totalidad del contenido del programa y la bibliografía obligatoria consignada en el mismo. Con anterioridad a la fecha del examen se establecerá fecha y hora por los canales que correspondan en la cual se puedan realizar consultas sobre la bibliografía.