



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: **SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**

Código: 274

Plan "1997"

Cátedra: Prof. Titular Dr. Juan José GILLI

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

**Aprobado por Res. Cons. Directivo
(F.C.E.)**

Nro.: 1613/15

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: Administración, Contador Público, Sistemas de Información de las Organizaciones y Actuario (orientación Administración)

Plan de Estudios: 1997

Asignatura: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS – CÁTEDRA DE HONOR

Código: 274

Profesor Titular: Dr. JUAN JOSÉ GILLI

Profesor Adjunto: Dr. FERNANDO G. TORRES

AÑO 2014

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.

1. ENCUADRE GENERAL



1.1 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 (según Plan de Estudios).

1.2. Razones que justifican la inclusión de la asignatura dentro del plan de estudio. Su importancia en la formación profesional

El diseño de estructuras y sistemas administrativos constituye una de las tareas específicas del *Licenciado en Administración*; este profesional será el encargado de diagnosticar y proponer diseños adecuados a las actividades y procesos a llevar a cabo por la organización.

El *Contador Público* tiene competencia en temas contables e impositivos, pero cuando la dimensión de la empresa no justifica la incorporación de un especialista -caso Pymes- debe atender también temas de organización y de procedimientos administrativos.

En cuanto al *Licenciado en Sistemas de Información*, deberá comprender los procedimientos administrativos, los aspectos de control interno y los requerimientos informativos, para resolver los problemas que plantean desde el punto de vista del tratamiento de la información.

Asimismo, para el diseño de la carrera de *Actuario*, se ha interpretado que el contenido de la asignatura es de interés para aquellos profesionales que orienten su actuación al área administrativa de empresas y otros entes.

1.3. Ubicación de la asignatura en el currículum y requisitos para su estudio

La asignatura Sistemas Administrativos tiene su origen en 1975, cuando se incorpora -bajo la denominación de Estructura y Procesos- al currículum del *Licenciado en Administración*. A partir de 1988 pasa a ser obligatoria también para las carreras de *Contador Público* y *Licenciado en Sistemas de*



Información. En la reforma de 1997 la asignatura, con sus nuevos contenidos, integra el primer tramo del Ciclo Profesional común a las carreras antes mencionadas y para la orientación Administración de la carrera de Actuario.

Para cursar Sistemas Administrativos, es necesario haber completado el Ciclo General, lo que supone haber aprobado la asignatura Administración General, en la que el alumno inicia el estudio de las organizaciones desde dos perspectivas: la teórica a partir de la cual es posible explicar el comportamiento administrativo y la de las técnicas destinadas a operar sobre esa realidad. Asimismo, el Ciclo General incluye la asignatura Teoría Contable a la que la cátedra considera importante ya que la información contable forma parte del sistema de información administrativo.

1.4 Objetivo general del aprendizaje

Entender a la organización como un sistema complejo de relaciones de autoridad, de actividad regulada y de información para la decisión y el control. A partir de esa visión, estar en condiciones de realizar un diseño organizativo – estructura y sistemas administrativos – que permita lograr los objetivos, atender las demandas del contexto y utilizar plenamente los recursos humanos y materiales involucrados.

1.5 Competencias a desarrollar

- Búsqueda y análisis de información de fuentes diversas.
- Resolución de problemas.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación oral y escrita.
- Comprensión del carácter sistémico de los procesos organizacionales.
- Reconocimiento de las variables políticas, económicas y sociales en el funcionamiento de las organizaciones.
- Compromiso con la ética y la responsabilidad social.

2. PROGRAMA ANALÍTICO

A partir del objetivo general propuesto, los contenidos mínimos de la asignatura se organizan en torno a seis unidades didácticas, a saber:

UNIDAD DIDACTICA 1: LA ORGANIZACION COMO SISTEMA

Objetivo del aprendizaje:

Desarrollar el concepto de la organización como sistema y reconocer a la estructura y a los procesos como elementos del diseño que permiten articular tareas, información y decisiones.

18
33

Temas a desarrollar:

- ◆ El modelo de sistemas aplicado a la organización. Principales características: apertura, complejidad, retroalimentación, intencionalidad, etc.
- ◆ Componentes del diseño organizativo. Estrategia, estructura, personal, procesos y tecnología.
- ◆ Importancia de la relación entre estrategia y estructura. Los *stakeholders*.
- ◆ Formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones: la visión jerárquica, la visión de Mintzberg y la visión de los procesos.
- ◆ Dinámica de la estructura y los procesos: niveles funcional, de los procesos y del puesto.

UNIDAD DIDACTICA 2: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA

Objetivo del aprendizaje:

Reconocer distintos tipos de actividades y de relaciones que se dan dentro de una organización. Familiarizarse con los distintos parámetros de diseño y con los factores situacionales que influyen en la definición de la estructura.

Temas a desarrollar:

- ◆ Diferenciación interna de la organización: tipos de funciones y de relaciones.
- ◆ Partes componentes de la organización: ápex estratégico, línea media, núcleo operativo, tecnoestructura y staff de apoyo. Mecanismos de coordinación.
- ◆ Parámetros de diseño: definición de puestos, criterios de agrupamiento, enlaces laterales, del sistema decisorio.
- ◆ Ajuste del diseño a la situación; edad y tamaño, sistema técnico, poder y ambiente de la organización.
- ◆ Herramientas de diseño: gráficos de organización y manuales.

UNIDAD TEMATICA 3: TIPOS DE ESTRUCTURAS

Objetivo del aprendizaje:

Mostrar cómo ha evolucionado la forma organizacional a través del tiempo y analizar las distintas formas estructurales, desde las configuraciones tradicionales a nuevas formas, comparando las fortalezas y debilidades de cada tipo.

Temas a desarrollar:

- ◆ Evolución de la forma estructural. Etapas de crecimiento y crisis.
- ◆ Formas tradicionales: estructuras simple, funcional y divisional.
- ◆ Otras configuraciones: equipos, adhocracia, redes y formas profesionales y misionarias.
- ◆ Análisis comparativo de las diferentes tipologías; tipos propuestos y estructuras reales.
- ◆ La organización del futuro.



UNIDAD TEMÁTICA 4: DISEÑO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Objetivo del aprendizaje:

Identificar los propósitos, elementos a considerar y criterios que guían el diseño de los sistemas administrativos, así como la formalización a través de distintos tipos de diagramas y manuales.

Temas a desarrollar:

- ◆ Caracterización de los sistemas administrativos. Elementos constitutivos.
- ◆ Articulación de tareas y del flujo de información para decisión y control.
- ◆ Aplicación de la tecnología a los sistemas de gestión y control.
- ◆ Requisitos de efectividad, eficiencia, calidad y transparencia.
- ◆ Normas de control interno y pautas de auditoría.
- ◆ Herramientas usuales: Diagramas y manuales.

UNIDAD TEMÁTICA 5: SISTEMAS APLICADOS

Objetivo del aprendizaje:

Analizar los distintos sistemas operativos (abastecimiento, conversión, ventas y finanzas) como sistemas de flujo de recursos materiales y de información. Ver la articulación entre los sistemas de planeamiento y control a partir de la información acerca de la gestión de la organización.

Temas a desarrollar:

- ◆ Finalidad de los sistemas de operativos e importancia de la información como base de la contabilidad y del control de la gestión.
- ◆ Subsistemas funcionales: abastecimiento, personal, conversión, ventas y finanzas.
- ◆ Subsistemas directivos: planeamiento y presupuesto, contabilidad e información gerencial.
- ◆ Metodología de diseño. Impacto de la tecnología informática

UNIDAD TEMÁTICA 6: METODOLOGÍAS DE CAMBIO

Objetivo del aprendizaje:

Analizar distintos enfoques metodológicos en materia de diseño de organizaciones, desde el tradicional del ciclo de vida a la perspectiva del diseño base cero. Entender el diseño como un proceso de cambio y reflexionar acerca de los factores y condicionantes a tener en cuenta por el analista.

Temas a desarrollar:

- ◆ Distintos enfoques de diseño.
- ◆ La metodología del ciclo de vida.
- ◆ La mejora continua y los conceptos de calidad y cadena de valor.
- ◆ La visión de los procesos de negocio y la reingeniería.
- ◆ La gestión del cambio. Cuestiones de Responsabilidad Social.
- ◆ Dificultades y condiciones requeridas para la implementación.

Los contenidos propuestos se estructuran y relacionan según el siguiente esquema:

20
35



3. BIBLIOGRAFÍA

3.1 BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- GILLI, Juan J. (2014) *Claves de la estructura organizativa*. Bs. As.: Granica (en prensa)
- GILLI, Juan J. et al (2007), *Diseño organizativo. Estructura y proceso*. Bs. As.: Granica.
- MINTZBERG, Henry (2000), *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Bs. Aires: El Ateneo.
- PRAHALAD, C. & KRISHNAN, M. (2009) *La nueva era de la innovación*. México: Mc Graw Hill.

3.2 BIBLIOGRAFÍA AMPLIATORIA

- ANDERSEN CONSULTING (1999), *El Nuevo Orden Tecnológico*. Bs. Aires: Macchi.
- AVEDISSIÁN, Juan et al (2006) *Práctica de la calidad para la gestión de excelencia*. Bs.As: Edicón.
- DAFT, R. (2008) *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Gengage Learning.
- DAVIDOW, William & MALONE, Michael (1992), *The Virtual Corporation*. New York: Harpers Collins
- DRUCKER, Peter (2000), *La Gerencia*. Bs.As: Ateneo.



- ECHEVERRÍA, Rafael (2007) *La empresa emergente*. Bs. As: Granica.
- GILLI, J.J. & TARTABINI, A. (2013) *Administración y organización*. Bs. Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- GILLI, Juan J. et al (1995), *Sistemas Administrativos*. Bs. As.: Docencia.
- HAMMER, Michael & CHAMPY, James (1994), *Reingeniería*. Bogotá: Norma.
- HODGE, B. J.; ANTHONY, W. P. & GALES, L. M. (2003): *Organization Theory: A Strategic Approach*. Prentice Hall.
- JAQUES, Elliott (2000), *La organización requerida*. Granica. Barcelona.
- JOHANSSON, Henry et al (2003) *Business process reengineering*. Chichester: John Wiley & sons.
- MINTZBERG, Henry (1989), *On Management*, Free Press, New York (hay traducción al castellano).
- MONKS, Joseph (1994), *Administración de Operaciones*, Mc Graw Hill, México.
- OSTROFF, Frank (1999) *La organización horizontal*. Oxford University Press. México.
- PFEFFER, J. & SUTTON, R. (2005) *La brecha entre el saber y el hacer*. Bs.As: Granica.
- RIAZ, K. & LORBER, R. (2004) *Administración en una página*. Bs.As: Norma.
- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2002), *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. México: Thomson.
- SCHODERBEK & otros (1984) *Sistemas Administrativos*. Bs.As: Ateneo.
- TOVSTICA, George (2012) *Estrategia en la práctica*. Bs.As: Granica.

4. METODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

Del trabajo en clase presencial

- Los conceptos básicos de cada tema y la problemática que de estos se deriva, serán presentados por el profesor, integrándolos con los conocimientos previos adquiridos por los alumnos.
- Complementariamente, en el web syllabus de la cátedra se pondrán consignas a discutir en el foro y en clase.
- La lectura de la bibliografía obligatoria se organizará según la secuencia indicada por el cronograma y será previa al tratamiento de los temas en clase.
- De acuerdo a las lecturas indicadas, el profesor plantea en cada clase problemas o actividades a realizar en forma individual o grupal, para resolver con su orientación o la de los docentes auxiliares.
- Los alumnos exponen las conclusiones de su actividad, el profesor complementa los aspectos necesarios y elabora la síntesis de cada tema.

Del Trabajo de Campo

- Esta actividad (común a la modalidad presencial y a distancia) se realizará en equipos de cuatro a seis alumnos, es de aplicación de conceptos y técnicas aprendidas y que apunta al desarrollo de



habilidades (realización de entrevistas, preparación de informes escritos, utilización de software, presentación, etc.).

- Cada equipo elegirá una empresa o institución a la cual pueda tener acceso (donde trabaje alguno de los integrantes del grupo o un familiar o amigo, o instituciones a las cuales se encuentren relacionados, por ejemplo una obra social, un club, un establecimiento educativo, etc.).
- Sobre la empresa o institución seleccionada, el equipo realizará el análisis de la estructura organizativa y de un procedimiento administrativo. El trabajo se realizará según las pautas y términos que se indicarán al inicio del cuatrimestre.

5. METODOS DE EVALUACIÓN

- Se tomarán dos evaluaciones parciales que se evaluarán considerando: asimilación de conocimientos, capacidad de relacionarlos y aplicarlos, precisión y claridad de la respuesta y uso del vocabulario técnico. El profesor hará un comentario de los exámenes y el alumno que lo desee tendrá acceso a su examen corregido. Cuando en una de dichas evaluaciones el alumno: **a)** obtenga una nota inferior a cuatro (4) o **b)** haya estado ausente, podrá rendir un recuperatorio.
- El trabajo de campo se considera un requisito para aprobar el curso.
- Los alumnos que obtengan como Nota Final siete (7) puntos o más, serán promovidos directamente. Para obtener dicho promedio se computará las notas de parciales iguales o superiores a cuatro (4).
- Se considerarán "regulares" los alumnos que obtengan cuatro (4) o más y menos de siete (7) puntos como Nota Final. Mantendrán ese derecho durante dos (2) años.
- Los alumnos que obtengan Nota Final inferior a cuatro (4) serán calificados "insuficiente".
- Los alumnos que no se presenten a todas las evaluaciones serán considerados "ausentes". En el caso que hayan tenido una evaluación con nota (no recuperada) inferior a cuatro (4) tendrán calificación "insuficiente".
- Los Exámenes Finales serán escritos y versarán sobre cualquier punto del programa vigente de la asignatura. La promoción de la asignatura en los Exámenes Finales será con cuatro (4) puntos.

Exámenes Libres

- Para los exámenes de alumnos libres, se considerará el mismo programa y bibliografía del curso regular. Las exigencias en cuanto a conocimientos y a su aplicación práctica así como los criterios de evaluación, serán iguales a los del curso regular. La promoción de la asignatura será con cuatro (4) puntos.