



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA**  
BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA

Expediente N°11404/392-03-F.C.E. y E.

Rosario, 19 de diciembre de 2003

VISTO: La propuesta de programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura “Sistemas Administrativos” de la carrera de Licenciatura en Administración (Plan 2003), presentada por el Profesor Cont. Aroldo Raúl MAINERI, avalada por el señor Director de la Escuela de Administración, Cont. Carlos TRENTINI y revisada por la Comisión de Cambio Curricular de la Escuela de Administración.

Atento a que el proyecto presentado se adecua al plan de estudios aprobado por Resolución C.S. n° 671/2002.

Teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza.

CONSIDERANDO: Lo establecido en el artículo 23°, inciso b) del Estatuto de la Universidad.

POR ELLO,

EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ESTADISTICA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

ARTICULO 1° - Aprobar el programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura “**SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**” de la carrera de Licenciatura en Administración (Plan 2003), cuya vigencia rige a partir del año académico 2004 y que como Anexo Único forma parte de la presente Resolución.

ARTICULO 2° - Dejar establecido que el programa aprobado por el artículo anterior tiene validez también para la asignatura equivalente de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas (Plan 1991).

ARTICULO 3° - Comuníquese, cópiese y archívese.

RESOLUCION N° 10733-C.D.

CONT. ALICIA INES CASTAGNA  
Decana  
Pte. Consejo Directivo  
MARTA GRACIELA YACONO  
Secretaria Administrativa

-----  
Es copia

Lic. DIANA CRISTINA LALLA  
Secretaria - Consejo Directivo

## ANEXO ÚNICO

Programa de “**SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**”  
Carrera de: Licenciatura en Administración (Plan 2003)

Duración: cuatrimestral – 96 horas

### **OBJETIVOS**

- Transferir al alumno el protagonismo que tienen los Sistemas Administrativos en la Organización actual, especialmente para detectar, comprender y actuar sobre el ambiente interno y externo en el que se desenvuelve.
- Interiorizarlos en los principales procesos que se desarrollan en los subsistemas básicos de la Organización; la forma de analizarlos, de diseñarlos convenientemente, formalizarlos económicamente e inducir el comportamiento de los miembros de esa Organización para generar el tiempo necesario a la Cumbre Estratégica que le permita ocuparse centralmente de la estrategia de los negocios.
- Resaltar la importancia de la necesidad de la integración de los sistemas administrativos como modo de potenciar los resultados en cantidad y calidad a través del aprovechamiento al máximo de la calidad sinérgica de los mismos.
- Promover la integración a equipos de trabajo liderados por ellos mismos como introducción a las nuevas formas de coordinación organizacionales y despojarlos de la rigidez provocada por la creencia de la presunta existencia de soluciones únicas para determinados problemas a fin de reemplazarla por la posibilidad de alternativas creativas que pueden resolver un mismo problema de diferentes maneras. En este aspecto cumple un papel importante el desarrollo de las técnicas sistémicas para la identificación de los problemas propiamente dichos eliminando la simplista y frecuente confusión entre efectos y problema que generalmente se adopta ante la falta de análisis y profundización.
- Destacar **centralmente** la nueva corriente del pensamiento en administración: la **Organización orientada a procesos** en lugar de funciones.

### **PROGRAMA**

#### **UNIDAD I**

##### **Enfoque Sistémico de la Organización.**

El funcionamiento de la Organización como un Sistema de Cinco Flujos. Diferentes Configuraciones y la Formalización del Comportamiento. Áreas y Funciones de la Organización. Identificación y Ubicación de los Sistemas Administrativos en la Organización.

#### **UNIDAD II**

##### **Premisas básicas de la dirección racional.**

Premisas básicas de la Dirección Racional. Racionalidad Administrativa. Eficacia y Eficiencia. Patrones Básicos del Pensamiento Organizacional.

Análisis de Situaciones, Problemas, Problemas Potenciales y Toma de Decisiones Aplicados a Sistemas Administrativos.

#### **UNIDAD III**

##### **Sistemas Administrativos.**

Aspectos generales. Concepto. Funciones del Sistema Administrativo. Características Problemas que los afecta. Análisis de los Sistemas Administrativos: Aspectos a tener en cuenta en el Análisis Estructural, en el Análisis de Procedimientos, en el Análisis de Control Interno, y en el Análisis de Relevamiento.

#### **UNIDAD IV**

##### **Control interno.**

Concepto. Elementos.

Normas de Control Interno: Relacionadas con el Personal, con los Bienes, con la Documentación, con la Estructura y con el Ordenamiento del Trabajo.

Aplicación preventiva de las Normas de Control Interno en los Sistemas Administrativos. Puntos de Control. Control por Sistemas.

Informe COSSO.

RESOLUCION N° 10733-C.D.

## **UNIDAD V**

### **Herramientas de análisis.**

- Herramientas de Programación: Diagrama de Pert, Diagrama de Gantt.
- Herramientas de Captación de Datos: Formularios de Encuesta y Cuestionario de Control Interno.
- Herramientas de Diseño: Diagramas de Proceso. Aspectos Generales. Ventajas. Limitaciones. Técnicas de Diagramación. Simbología. Diagrama de Bloque: Concepto. Aspectos Generales. Cronograma: Concepto. Aspectos Generales.
- Herramientas de Implementación: Manuales de Procedimientos. Concepto. Contenido y Estructura de un Manual. Ventajas y Limitaciones.
- Diseño de Formularios.
- Disposición Física de Oficinas. Objetivos. Programa.
- Medición de Trabajo Administrativo: Características del Trabajo Administrativo. Objetivos de la Medición. Programa. Técnicas.

## **UNIDAD VI**

### **Procedimientos.**

Concepto. Principios Generales de Aplicación.

Subsistemas Básicos: 1) Compras y Recepción. 2) Cuentas a Pagar. 3) Ventas y Despacho. 4) Cuentas a Cobrar. Secuencia de Operaciones. Áreas y Formularios Involucrados. Modelo de Diagrama de Flujo de Datos (DBD). Principios y Técnicas de Control. Información para el Gerenciamiento de la Gestión.

## **UNIDAD VII**

### **Reingeniería de Procesos.**

Concepto. Nuevos Paradigmas. Metodología. Factores que dificultan la Reingeniería. Beneficios.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Unidad I**

"Diseño de Organizaciones Eficientes" / Henry Mintzberg (Ed. El Ateneo)

"Diseño y efectividad organizacional" / Juan José Gilli (Ed. Macchi)

### **Unidad II**

"El Nuevo Directivo Racional" / Ch. Kepner y B. Tregoe (Ed. Mc Graw Hill)

### **Unidades III, IV, V y VI**

"Sistemas Administrativos" / Fernando G. Magdalena (Ed. Macchi)

"Técnicas de Organización, Sistemas y Métodos" / Alberto R. Lardent, Manuel Gómez Echarren, Alberto Loro (Ed. Club de Estudio)

"Sistemas Administrativos. Estructuras y Procesos" / Juan C. Gómez Fulao, Fernando G. Magdalena y Otros (Ed. Macchi)

"Sistemas Administrativos. Técnicas y Aplicaciones" / Juan José Gilli y Otros (Ed. Docencia)

"Sistemas de información para la gestión empresarial. Procedimientos, seguridad y auditoría" / Alberto R. Lardent (Ed. Prentice Hall)

"La técnica de Organización y Métodos" / W. Borsani (U.N.L.)

### **Unidad VII**

"Reingeniería" / Michael Hammer y James Champy (Ed. Norma)

"Sistemas de información para la gestión empresarial. Procedimientos, seguridad y auditoría" / Alberto R. Lardent (Ed. Prentice Hall)

## **Utilidad de los contenidos**

### **Unidad I:**

- Actualización de conocimientos obtenidos en materias previas de la carrera.
- Recreación del escenario en el cual operan los sistemas administrativos.

### **Unidad II:**

- Introducción el concepto de racionalidad administrativa que debe previr en el análisis y diseño de sistemas administrativos.
- Definición de los patrones básicos del pensamiento organizacional para hacerlo consistente con el objetivo de los sistemas administrativos.

RESOLUCION N° 10733-C.D.

- Provisión de las herramientas básicas para análisis de problemas necesarias para las unidades centrales del contenido.
- Desarrollo de los conceptos de eficacia, eficiencia y sus diferentes grados.

Unidad III:

- Diferenciación de los sistemas administrativos del resto de los sistemas que componen la Organización.
- Incorporación a la nueva corriente de pensamiento de la **Organización orientada a procesos** en lugar de funciones fijada como objetivo central de la materia.
- Identificación del protagonismo que tienen los procesos y su crucial relación con la eficacia y la eficiencia dentro del marco de la racionalidad administrativa.
- Definición, caracterización e identificación de los problemas que los afectan a modo de introducción de las disfunciones que deben solucionarse en el análisis y el rediseño.

Unidad IV:

- Provisión de las pautas de control interno necesarias durante la evaluación, el diseño o la revisión de los sistemas administrativos.
- Concientización de la utilidad práctica de los controles por sistema o automáticos que previenen las disfunciones – errores o fraudes - y ahorran la auditoría posterior de los procesos.

Unidad V:

- Provisión de las herramientas metodológicamente necesarias para los procesos de planeación, relevamiento, evaluación, diagnóstico, diseño y seguimiento de los sistemas administrativos.
- Elección de la herramienta más adecuada en función de los objetivos y el contexto.

Unidad VI:

- Comprensión del funcionamiento de los principales subsistemas del sistema organización para mejor dominio de las relaciones entre todos los procesos que se desarrollan en su ámbito.
- Identificación de la profunda relación entre los términos “administración” e “información”, de los vehículos (formularios) utilizados en las diferentes formas que adoptan y elaboración de los diagramas que ayudan a su análisis, diseño y comprensión de la dinámica de aquellos subsistemas.
- Establecimiento de las interrelaciones de los procesos administrativos y su influencia decisiva en el gerenciamiento organizacional.

Unidad VII:

- Desarrollo de los nuevos paradigmas que reemplazan las reformas y las modificaciones de procesos por la reingeniería de procesos.
- Introducción al pensamiento sobre cómo construir un sistema sin reproducir los vicios y defectos del sistema preexistente o sustituido.

**Objetivos de aprendizaje por unidad**

Unidad I:

- Identificar las partes del concepto central de la Organización como sistema.
- Relacionar los conocimientos adquiridos previamente bajo la visión sistémica e incorporar el concepto de sistema administrativo.

Unidad II:

- Definir la idea de racionalidad administrativa y relacionarla con los conceptos de eficiencia y eficacia subyacentes el pensamiento organizacional.
- Identificar los pasos básicos para la determinación de los verdaderos problemas para diferenciarlos de sus efectos.

Unidad III:

- Transferir los conceptos conocidos sobre sistemas a los sistemas administrativos.
- Definir las partes principales de la idea central Organización orientada a procesos.
- Identificación de la principales relaciones entre los distintos procesos.
- Resumir los elementos determinantes de la Organización orientada a procesos.

Unidad IV:

- Buscar ejemplos de la realidad para desarrollar cada tipo de norma de control interno.
- Simular los riesgos de la inexistencia de las mismas para comprender la importancia de su aplicación práctica.

RESOLUCION N° 10733-C.D.

Unidad V:

- Identificar las herramientas más adecuadas para cada situación permitiendo la comparación entre ellas
- Inducir a determinar las ventajas y desventajas de cada una de ellas en las distintas etapas metodológicas.

Unidad VI:

- Generar mapas conceptuales de los principales subsistemas del sistema organización
- Relacionar sus vinculaciones entre sí.
- Buscar ejemplos en la realidad y vincularlos con las funciones básicas del sistema.
- Identificación, a través de ejemplos prácticos extraídos de la realidad, de los vehículos de la información utilizados en los procesos y su influencia en la toma de decisiones gerenciales.

Unidad VII:

- Comparar el proceso tradicional de análisis, reforma y diseño de procesos y la novedosa reingeniería de sistemas
- Extraer conclusiones respecto de la oportunidad de su aplicación.

**Actividades de aprendizaje**

1. Debate en clase sobre los temas previamente consignados por el profesor sobre los temas teóricos centrales de la primer parte de los contenidos que se utilizarán para la aplicación práctica prevista en la segunda parte.
2. Trabajos grupales sobre identificación de partes principales de las ideas centrales: Organización orientada a procesos, Sistemas Administrativos y Subsistemas Básicos.
3. Trabajos grupales de campo en organizaciones del medio con relevamiento, análisis, diagnóstico y diseño de procedimientos administrativos.
4. Resolución simulada de ejercicios utilizando el método del caso en base a un cuadernillo preparado por la cátedra y que previamente deberán haber resuelto en grupos.

**SISTEMA DE EVALUACIÓN**

**Actividades Evaluativas**

1. Evaluación escrita grupal sobre aspectos teóricos de las Unidades I y II .
2. Breve evaluación escrita individual sobre los temas teóricos de la Unidad III.
3. Exposición y defensa grupal del trabajo de campo indicado en el punto 6.3 precedente.
4. Examen Parcial integrador teórico-práctico al final del dictado de la materia, con una instancia de recuperación.

Las evaluaciones de los puntos 1., 2. y 3. importarán, el 5%, 5% y 20% de la nota final respectivamente mientras que la del punto 4. representará el 70% de la misma. El alcance del 70% o más considerando todas las evaluaciones otorgará un puntaje de 7 o más a razón de 1 punto por cada punto porcentual.

Quien obtenga entre el 50% y el 69% adquirirá el carácter de alumno regular y deberá rendir el examen oral final.

**Evaluación libre**

Los alumnos que no cumplan con las evaluaciones 1., 2. y 4. serán considerados libres y deberán rendir exámenes escrito y oral previa aprobación del trabajo de campo grupal del punto 3., el cual importará el 70% de la nota del examen escrito.

RESOLUCION N° 10733-C.D.

CONT. ALICIA INES CASTAGNA  
Decana  
Pte. Consejo Directivo  
MARTA GRACIELA YACONO  
Secretaria Administrativa

-----  
Es copia

Lic. DIANA CRISTINA LALLA  
Secretaria - Consejo Directivo