



Universidad Nacional de Lomas de Zamora



**“ANEXO I”**  
**Resolución N° CAE /40/11**

**ASIGNATURA:** PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

**CARRERA:** LIC. EN ADMINISTRACION

**DEPARTAMENTO:** ADMINISTRACION – CICLO INICIAL-

**TITULAR A CARGO DE LA ASIGNATURA:** Docente JOSE LUIS PUNGITORE

### **1- FUNDAMENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN**

Los sistemas administrativos constituyen los pilares sobre los que se asientan y construyen los sistemas de información, de control y demás sistemas que usualmente operan en las organizaciones. Es por ello que se considera indispensable obtener solidez en los mismos, y al mismo tiempo facilitar la formación de verdaderos ambientes de control que permitan la generación de información íntegra y correcta sobre bases de calidad indiscutible, en un ambiente de procesos plenos de eficacia y eficiencia.

### **2- UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA DENTRO DEL PLAN DE ESTUDIOS**

La asignatura Procedimientos Administrativos está ubicada en el quinto cuatrimestre del Plan de Estudios de la carrera de Licenciado en Administración. Reconoce como requisito a la asignatura Organización y Estructuras, y no es requisito de ninguna materia de los cuatrimestres siguientes.

### **3- OBJETIVOS GENERALES**

Que los alumnos puedan:

- a) Conocer y analizar el funcionamiento administrativo de la empresa de nuestros días, en función de la evolución evidenciada en los últimos años, como respuesta a los cambios en la situación política, económica, tecnológica y social mundial.

- b) Comprender el sentido de los contenidos de la materia, como contribución al análisis y evaluación del funcionamiento de la organización, en general, y la empresa en particular.
- c) Diferenciar las etapas que componen una metodología para el análisis administrativo, con el objeto poder actuar consecuentemente en función de sus objetivos específicos.
- d) Aplicar las diferentes técnicas, herramientas e instrumentos de análisis administrativo, en situaciones concretas de la realidad, bajo condiciones de complejidad variable, y en los ámbitos de los sistemas administrativos que operan usualmente en las empresas.
- e) Conocer los lineamientos básicos de la función de planeamiento, y a su vez comprender y diseñar sistemas presupuestarios bajo condiciones de baja y mediana complejidad.
- f) Integrar los conocimientos adquiridos, de forma tal de:
  - ✓ permitir un adecuado análisis administrativo,
  - ✓ un correcto diagnóstico, y
  - ✓ un consecuente curso de acción.

Que los contenidos de la asignatura y la actuación del cuerpo docente puedan:

- g) Despertar el interés de los alumnos en diversos temas relacionados tanto con la materia como con la carrera universitaria que están cursando, de forma tal de fomentar su estudio complementario y/o profundización con posterioridad a su paso por las aulas.
- h) Despertar en los alumnos un espíritu crítico respecto del conocimiento, no aceptando argumentos ni teorías que se intenten justificar sólo en función de la autoridad de quien las enuncia.

#### **4- CONTENIDOS MINIMOS**

##### **A) CONTENIDOS MINIMOS SEGÚN PLAN NORMALIZADOR:**

Los planes para el funcionamiento del sistema. Sistemas de información administrativa. Rutinas básicas por área de la organización. Métodos para el diseño de procedimientos. Planes en los Sistemas de Cómputo. Técnicas para el relevamiento y propuesta. Cursogramas administrativos y manuales de procedimientos. Tablas de decisión. Cronogramas de actividades. Control de los avances de tareas. Criterios para el diseño de formularios.

Formas de archivo de la documentación. Manuales para los usuarios. Proyectos de información Administrativa.

##### **B) CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA POR UNIDAD:**

##### **UNIDAD 1 – Objeto del Análisis Administrativo**

##### **Contenidos Mínimos de la Unidad**

Objeto del análisis administrativo y el funcionamiento de las organizaciones. Los sistemas administrativos, los procedimientos administrativos y los sistemas de información.

#### Apertura temática de la Unidad

- a) El funcionamiento de la organización: diferentes teorías que describen su funcionamiento. Las organizaciones como sujeto del análisis administrativo.
- b) Concepto de sistema administrativo. Los sistemas aplicados como instrumento para la organización y el control de operaciones.
- c) Componentes del sistema. El personal, las reglas de decisión, la información disponible, los registros, documentación y equipos de procesamiento.
- d) Procesos administrativos que incluye el sistema: búsqueda, transmisión, cómputo, exhibición, archivo, recupero de datos y control.
- e) Los procesos y el flujo de información como modo de relación entre los elementos del sistema.
- f) Relaciones con variables externas: clientes, proveedores, gobierno, entes financieros, asociaciones profesionales.
- g) Los impulsos internos para el sistema: el inicio según planes, las decisiones administrativas y de operación. Concepto de cliente interno.
- h) Propiedades del sistema administrativo: grados de formalización, prescripción y racionalidad
- i) Características de las tareas en el sistema: previsibilidad, reiteración, objetividad y posibilidades de control
- j) El análisis administrativo en medios inciertos y cambiantes. La administración de la contingencia.

### **UNIDAD 2 – Alcances de los Procedimientos Administrativos**

#### Contenidos Mínimos de la Unidad

Alcances de los procedimientos administrativos: su interrelación con la cultura, el diseño organizacional, la normalización del trabajo, el agrupamiento de tareas y el procesamiento de datos.

#### Apertura temática de la Unidad

- a) Las formas de expresión del trabajo administrativo. Cultura escrita y tradición oral en las organizaciones. Conceptos de misión, funciones y rutinas administrativas.
- b) Los objetivos de normalización del trabajo administrativo.
- c) Descripción de las tareas en términos de comunicación. Los procedimientos como sistemas de información aplicados
- d) Contenido de los procedimientos: el tema, lugar, tiempo de aplicación, las normas de acción y los responsables. El producto esperado o salidas del procedimiento.
- e) Las reglas como forma de fijar condiciones puntuales. La definición de las reglas de juego. Las normas de excepción
- f) Modos de agrupar los procedimientos: por producto, función, usuario, sector.

- g) Enlaces entre procedimientos administrativos y diseño organizacional.
- h) Enlaces entre procedimientos administrativos y programas de cómputo. Integración en la red de procesamiento de datos de la organización.
- i) Aspectos estructurales de sector de Análisis Administrativo. Su ubicación en la estructura de la empresa. La función de Organización y Métodos.

### **UNIDAD 3 – Metodología para el Diseño Administrativo**

#### Contenidos Mínimos de la Unidad

Metodología para el diseño administrativo: requerimientos de usuarios, objetivos y alcances, análisis, diagnóstico, diseño e implementación.

#### Apertura temática de la Unidad

- a) El estudio preliminar. Determinación de los objetivos y alcances de la tarea.
- b) Elaboración del plan de acción. Proyectos de mantenimiento, reforma y nuevo diseño de los procedimientos. Modos de participación de los usuarios en el proyecto. El desarrollo de las capacidades personales existentes.
- c) Relevamiento y recolección de datos. La comprensión del negocio. Entrevistas con niveles superiores y operacionales. Observación directa de las actividades. Familiarización con la legislación vigente. Lectura de documentación. El uso de cuestionarios.
- d) Conceptos de Programación Neuro-Lingüística aplicados al mejoramiento de las comunicaciones entre usuarios y analistas.
- e) Formulación del diagnóstico. Planteo de las condiciones vigentes y las deseables. Los posibles cursos de acción.
- f) La creatividad aplicada al diseño de las propuestas. Descomposición del pensamiento como metodología de análisis de ventajas y desventajas. Concepto de paradigma y de modelo mental.
- g) Propuesta de nuevos procedimientos. Estudio de la factibilidad. Definición global del proceso. Especificación de los medios de procesamiento.
- h) Aplicación de la tecnología informática para el rediseño de procesos de negocios.
- i) El diseño detallado. Definición de los datos de entrada, soportes administrativos y de la información de salida del procedimiento. La conexión con otros usuarios.
- j) Diseño de los formularios, registros y archivos de consulta y operativos.
- k) Medidas para la implantación. Programación de la puesta en marcha. Conversión de rutinas y archivos. Conversión directa y en paralelo.
- l) Los programas de capacitación y apoyo al usuario.

### **UNIDAD 4 – Instrumentos para el Análisis Administrativo**

#### Contenidos Mínimos de la Unidad

Instrumentos para el análisis administrativo: manuales, tablas de decisión, cursogramas y otros diagramas, administración de proyectos y su programación y calendarización.

#### Apertura temática de la Unidad

- a) Condiciones y criterios para el diseño de procedimientos.
- b) Manuales de procedimientos. Descripción literal de las acciones. Los manuales orientados hacia el usuario.
- c) Diseños que muestran las interacciones funcionales entre sectores. Procedimientos para la integración vertical de las áreas específicas.
- d) Tablas de decisión. Condiciones prefijadas para poner en marcha las rutinas administrativas.
- e) Diagramas: de procesos, cursogramas administrativos, de flujo de documentos e información. La integración de los procesos. Circuitos que siguen el recorrido de materiales y productos.
- f) Reingeniería. El rediseño de los procesos y la calidad. La calidad orientada hacia los clientes internos y externos. Las normas de calidad: nacionales, regionales e internacionales.
- g) Definición de los tiempos para la operación del sistema. Cronogramas y calendarios de operaciones. Diagramas basados en las redes de eventos. Utilización de software para administración de proyectos.
- h) Instrucciones para el uso de documentación y la emisión de formularios.
- i) Técnicas para la codificación de sectores funcionales, procesos administrativos y archivos de documentación.

## **UNIDAD 5 – Sistemas Administrativos Aplicados**

### Contenidos Mínimos de la Unidad

Sistemas administrativos aplicados: el sistema de control interno, sistemas administrativos comerciales, de abastecimientos y logística, de finanzas, de recursos humanos, de operaciones y producción.

### Apertura temática de la Unidad

- a) Descripción de las funciones que usualmente desempeñan las áreas básicas de una organización.
- b) Criterios para el diseño: las condiciones externas, economicidad, efectividad y controles adecuados.
- c) Impacto de las nuevas tecnologías sobre los sistemas y procedimientos administrativos desarrollado bajo ambientes tradicionales. Automatización de oficinas. Conexión entre usuarios de distintas o similares localizaciones geográficas.
- d) El sistema de Control Interno: características salientes. Normas de aplicación general en las organizaciones y normas particulares para sectores, funciones y/o procesos. Aspectos a considerar en el diseño de estructuras organizativas y circuitos y procedimientos administrativos.
- e) Área Comercial. El procesamiento de la nota de pedido. Expedición y distribución de mercaderías. Facturación de las entregas. Relación con otros sectores.
- f) Área de Abastecimientos. La detección de la necesidad de compras, las cotizaciones de proveedores y la formalización de la compra. Recepción de mercaderías, control de calidad y almacenamiento. Administración y control de inventarios. Relación con otros sectores.

- g) Área de Finanzas. Los ingresos y egresos de fondos. Créditos y cobranzas. Documentos a cobrar. Obligaciones a pagar. Relación con otros sectores.
- h) Área de Contabilidad. Cuentas corrientes deudoras y acreedoras. Registros en caja y bancos. Valorización de existencias. Preparación de los estados patrimoniales, financieros y de resultados.
- i) Área de Personal. Normas para la búsqueda, selección e incorporación de personal. Liquidación de remuneraciones. Legajos del personal. Relación con otros sectores.
- j) Área de Fabricación. Circuitos para la programación y control de producción bajo distintas modalidades. Mantenimiento de fábrica y equipos. Relaciones con otras áreas.
- k) Condiciones específicas vinculadas con el tamaño, los objetivos y el tipo de organización.

## **UNIDAD 6 – Procedimientos de Presupuestación y Control**

### Contenidos Mínimos de la Unidad

Procedimientos de presupuestación y control: los presupuestos, y su alcance en función de la estructura organizacional, las necesidades de planeamiento y control, y la estrategia de la empresa. Procesos de estimaciones y pronósticos. Los presupuestos específicos, y su integración final en estados contables proyectados.

### Apertura temática de la Unidad

- a) Presupuesto como técnica de planeamiento y control. Organización para cubrir la función presupuestaria.
- b) Estructura de los registros contables y planes de cuenta a los efectos de la presupuestación. Los centros de responsabilidad y las unidades de negocios.
- c) Proceso de elaboración de pronósticos: definición de premisas. Niveles de actividad posibles. Límites internos de capacidad productiva.
- d) Encadenamiento de los presupuestos. Métodos para la integración de los datos sectoriales. La naturaleza jerárquica e interactiva de los presupuestos. Presupuestos flexibles.
- e) Componentes de los presupuestos de ventas y costos comerciales. Presupuestos de compras e inventarios. Producción y gastos de fabricación. Planes de inversión. Los gastos de estructura. Presupuesto económico y financiero. El balance proyectado.
- f) Uso del presupuesto para la autorización de gastos e inversiones.
- g) Procedimiento para el ajuste presupuestario. Control de las desviaciones en las cuentas presupuestarias. Los valores corrientes y la evolución específica de los precios de los bienes, servicios y personal incluidos. Presupuestos en moneda constante de base.
- h) Auditoría de los sistemas administrativos. Criterios de control incorporados en los procedimientos administrativos. Cuestionarios para la evaluación del control interno de los procedimientos.

## **5- BIBLIOGRAFÍA**

### Básica

- ✓ PUNGITORE José Luis (1997) – Herramientas de Sistemas de Información (capítulos referidos a aspectos metodológicos del análisis administrativo) - Editorial Su Libro - Buenos Aires.
- ✓ PUNGITORE José Luis (2003) – Planeamiento Económico y Financiero, en ambientes complejos y turbulentos - Editorial Osmar D. Buyatti - Buenos Aires.
- ✓ PUNGITORE José Luis (2006) - Sistemas Administrativos y Control Interno - Editorial Osmar D. Buyatti - Buenos Aires.
- ✓ RODRÍGUEZ VALENCIA Joaquín (2002) – Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos – Thomson Learning – México.
- ✓ SATIR, Virginia (2006) – Peoplemaking – RBA Libros – Barcelona.

### Complementaria

- ✓ BAROCELLI, Máximo - El Departamento de Organización y Métodos - Revista Administración de Empresas - Buenos Aires.
- ✓ DE BONO Edward (1988) - Seis sombreros para pensar - Editorial Granica - Buenos Aires.
- ✓ DE BONO Edward (1991) - Ideas para profesionales que piensan (nuevas consideraciones sobre el pensamiento lateral aplicadas a la empresa) - Editorial Paidós - Buenos Aires.
- ✓ HAMMER Michael & CHAMPY James (1994) - Reingeniería - Editorial Norma – Bogotá.
- ✓ Instituto Argentino de Normalización (IRAM) - Normas sobre Racionalización Administrativa y Procedimientos Administrativos - Buenos Aires.
- ✓ MORGAN Gareth (1996) - Imágenes de la organización - Alfaomega / Rama – México.
- ✓ O'CONNOR Joseph y SEYMOUR John (1995) - Introducción a la Programación Neuro-Lingüística (2da. edición) - Editorial Urano - Barcelona.
- ✓ SAROKA - GAITAN / Manuales Administrativos - Revista Administración de Empresas - Buenos Aires
- ✓ SAROKA - RIVAS - Diseño de Formularios - Revista Administración de Empresas - Buenos Aires.
- ✓ SOLANA Ricardo (1970) - Planeamiento y Control de la Producción (parte referida a PERT y Gantt) - Editorial El Coloquio - Buenos Aires.
- ✓ SENLLE Andrés y STOLL Guillermo A. (1994) - Calidad total y normalización - ISO 9000 - Las normas para la calidad en la práctica - Ediciones Gestión 2000 – Barcelona.
- ✓ SENN James A. (1990) - Sistemas de Información para la Administración - Grupo Editorial Iberoamérica – México.
- ✓ TOFFLER Alvin (1990) - El cambio del poder (Cuarta parte: La empresa: el poder de la firma flexible. Caps. 15 a 19) - Plaza & Janés - Barcelona.

## **6- CRITERIOS METODOLÓGICOS**

Cada cuatrimestre el cuerpo docente procederá a realizar la planificación de tareas, la que quedará plasmada en su correspondiente cronograma de clases, en el que quedará establecido:

- la secuencia de clases teóricas y prácticas,
- el contenido de cada una de ellas,
- las estrategias y materiales didácticos a utilizar, y
- la bibliografía correspondiente (básica, complementaria y especializada).

Como todos los cuatrimestres, se establecerá un sistema de comunicación fluido con los alumnos que, bajo un ambiente de respeto mutuo, permita conocer inquietudes y necesidades puntuales y grupales, anticipar inconvenientes que puedan solucionarse, y sobre todo fortalecer la relación humana necesaria para que el proceso de enseñanza / aprendizaje alcance su máxima expresión.

Dentro de las actividades especiales, se desarrollarán visitas a las aulas de micro informática, con el objeto de resolver ejercicios completos de presupuestación / planeamiento (flujos de cajas, resultados económicos, estados de situación patrimonial, y sus componentes), utilizando el software especialmente desarrollado por profesores de la cátedra.

## **7- CRITERIOS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN**

De acuerdo a lo establecido en la Resolución N° E/004/1985.