



Universidad Nacional del Nordeste  
Rectorado



RESOLUCION N° 1116 / 18  
CORRIENTES, 12 DIC 2018

VISTO:

El Expte. N°10-07644/18 por el cual la Facultad de Medicina eleva la Resolución N°3288/18 C.D.; y

CONSIDERANDO:

Que por la misma solicita la aprobación del Organigráfico y la Estructura Orgánico Funcional de la Facultad de Medicina hasta la categoría escalafonaria 3 del Convenio Colectivo de Trabajo (Decreto N°366/06), elaborado por los miembros del Eje N°6 – Gestión Institucional – del Plan Estratégico Institucional;

Que a fs. 22 obra Informe Técnico de la Dirección General de Organización y Control de Gestión, dependiente de la Secretaría General de Planeamiento, expresando que la Estructura Orgánico Funcional presentada se encuentra delineada respetando los principios establecidos por Res. N°606/08 C.S. (Manual de Organización para las Unidades Académicas de la Universidad Nacional del Nordeste);

Que las Comisiones de Interpretación y Reglamento y Presupuesto y Cuentas aconsejan acceder a lo solicitado;

Lo aprobado en sesión de la fecha;

EL CONSEJO SUPERIOR  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE  
RESUELVE:

ARTICULO 1° - Aprobar el Organigráfico y la Estructura Orgánico Funcional de la Facultad de Medicina, que se agregan como Anexos de la presente Resolución.

ARTICULO 2° - Regístrese, comuníquese y archívese.

PROF. VERÓNICA N. TORRES DE BREARD  
SEC. GRAL. ACADEMICA

PROF. MARÍA DELFINA VEIRAVÉ  
RECTORA

ES COPIA

M. SUSANA SAADE  
Direc. Gral. Coord. Adm.  
Consejo Superior  
U.N.N.E.





## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FACULTAD DE MEDICINA DE LA UNNE

### OBJETIVOS

- Aplicar correctamente los criterios generales para elaborar estructuras organizacionales.
- Dimensionar el efecto de las estrategias en el diseño organizacional.
- Representar la estructura con más versatilidad y abierta al cambio.
- Desarrollar la capacidad de fortalecer la cadena de valor de una organización a través de su estructura.

### INTRODUCCIÓN

Construir una organización capaz de capitalizar sus estrategias requiere de una base de información que asocie los elementos de decisión correctos en el momento y el lugar oportunos, es decir, va más allá de una visión simplista. Es necesario trazar un marco estratégico que relacione la infraestructura con la estrategia para lograr los resultados propuestos (fines), a través de las mejores estrategias (medios).

También es necesario considerar las dimensiones de la organización para entender la fisonomía que cada una de ellas adopta y la dinámica con la que actúa, deben considerarse así las dimensiones estructurales que describen las características internas, en tanto que las dimensiones contextuales exponen sus características como parte de su contexto, tamaño, tecnología, propósitos y alcance.

La estrategia y la estructura organizacionales son un todo unificado. La interrelación tan profunda que existe entre ellas incide para que el diseño de la estructura organizacional emerja después de la elección de estrategias. El peso de la relación recíproca entre la estrategia y la estructura debe garantizar que cada estrategia coincida con una estructura que proporcione la estabilidad necesaria a la organización para mantener su posición actual, así como la flexibilidad para fortalecerla en el futuro. Es un hecho que la estrategia tiene mucho más influencia en la estructura que la estructura en la estrategia. Esta relación implica que cuando la organización tome la decisión de hacer un cambio en sus estrategias, simultáneamente debe considerar cuál estructura necesitará para apoyar su implementación. Alinear las estrategias con la estructura es una ventaja desde cualquier punto de vista.

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para funcionar correctamente, todas las organizaciones, independientemente de su naturaleza, campo de influencia o ambos, requieren de un marco de actuación. Este marco lo constituye la estructura organizacional, que no es sino una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo con base en el objeto de su creación traducido y concretado en estrategias. Su representación gráfica también se conoce como organigrama, que es el método más sencillo de expresar la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que la componen en términos concretos y accesibles.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Criterios fundamentales tenidos en cuenta para su elaboración:



- Precisión: deben definirse con exactitud todas las unidades administrativas y sus interrelaciones.
- Sencillez: debe ser muy simple, para que se comprenda fácilmente.
- Uniformidad: para facilitar su interpretación conviene homogeneizar las líneas y figuras que se utilicen en su diseño.
- Presentación: su funcionalidad depende de su formato y estructura; por lo que deben considerarse criterios técnicos y de servicio.
- Vigencia: para conservar su vigencia el organigrama debe mantenerse actualizado.

Teniendo en cuenta los criterios de clasificación de estructuras, el organigrama de la Facultad de Medicina es:

- General o integral: muestra todas las unidades administrativas y sus relaciones de jerarquía o dependencia.
- Vertical: presenta las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagrega los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

El organigrama se representa a través de rectángulos, unidos entre sí por líneas para reflejar los órganos y las relaciones de dependencia existentes entre las unidades administrativas de la institución. Se representan dos tipos de relaciones, una principal de autoridad o lineal y otra de autoridad funcional.

- Relación de autoridad principal o lineal, implica una relación de subordinación entre los responsables de las unidades administrativas y sus subalternos.
- Relación de autoridad funcional, implica una relación de mando especializado y se identifica por medio de líneas de trazo discontinuo. Esta relación se limita a la ejecución de una actividad o función y puede existir en forma paralela a la autoridad principal o de línea entre un órgano especializado en determinada función y los subordinados de otros jefes de línea.

#### **Vertientes alternas de estructura:**

Pese a que el organigrama es un instrumento altamente utilizado, sabemos que las organizaciones están cambiando, se emplean estructuras abiertas o con un diseño más libre y personalizado. Estas representaciones, basadas en las percepciones y en los modelos mentales de sus integrantes, reflejan sus capacidades distintivas más en términos de apertura que de acuerdo con el pensamiento administrativo tradicional.

La estructura de una organización puede representarse a partir de diversas vertientes y tomar varios formatos. En cada caso, conforme se precise su área de influencia, mecánica de funcionamiento, habilidades distintivas, forma de agregar, crear e innovar valor, estrategia, cultura predominante, manejo de información y soporte a procesos, asumirá un perfil específico.

Cualquier alternativa de disposición de las unidades de una organización tiene la capacidad de responder a los requerimientos de su razón de ser y de integrarse a los cambios de escenario en que se vaya insertando según su ciclo de vida y las oportunidades de mejoras lo exijan.

Teniendo en cuenta las nuevas vertientes y la visión de la institución se presenta a fojas 1 el organigráfico: representando el mapa de la Facultad de Medicina de la UNNE, y a fojas 3 se presenta la estructura administrativa: representada de manera tradicional hasta la categoría escalafonaria 3 del Convenio Colectivo para el Sector No Docente de la Instituciones Universitarias Nacionales Decreto N° 366/2006 del PEN.

## Organigráficos

Los organigramas son fotos de nuestras organizaciones, solo nos dan una imagen estática de la administración. No es de extrañar que se hayan vuelto tan irrelevantes en el mundo de hoy. Con las jerarquías tradicionales desapareciendo y las formas organizativas novedosas tomando su lugar, las personas luchan por comprender cómo funcionan sus organizaciones. ¿Qué partes se conectan entre sí? ¿Cómo deben unirse los procesos y las personas? ¿De quién deben fluir las ideas? Las respuestas a esas preguntas no solo ayudan a las personas a entender cómo encajan en el gran esquema, sino que también revelan todo tipo de oportunidades de mejoras.

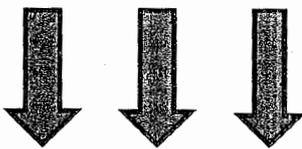
Durante los últimos años, se ha estado experimentando con una nueva forma de dibujar y, por lo tanto, ver organizaciones. Se llama a este enfoque *organigráficos que* no eliminan por completo los organigramas, pero si introducen nuevos componentes llamados centros y formularios web que creemos reflejan las diversas formas en que las personas se organizan en el trabajo hoy en día. Los organográficos son más que solo imágenes; también son mapas. No muestran solo individuos o puestos sino que proporcionan una visión general del territorio de una organización: sus montañas, ríos y pueblos, y las carreteras que los conectan.

Los organigráficos son mucho más útiles que los gráficos tradicionales para mostrar *qué* es una organización: por qué existe y qué hace; han podido demostrar *cómo funciona* un lugar, representando interacciones críticas entre personas, procesos e información.

## Formas básicas de organización

Los organográficos contienen dos componentes bastante convencionales. El primero es un *conjunto*. Cada organización es un conjunto de elementos, como máquinas o personas. A veces estos elementos apenas se conectan entre sí, y así permanecen. Lo mismo puede decirse de las divisiones de una empresa de conglomerados o de los profesores que enseñan e investigan en una universidad: todas funcionan de manera bastante independiente. Están vagamente unidos como una colección, un grupo o una cartera. Estos conjuntos suelen compartir recursos comunes (instalaciones, fondos, gestión general) o de lo contrario no se encontrarían en la misma organización.

### Conjunto



Más comúnmente, sin embargo, las organizaciones no existen para albergar conjuntos. Existen para propósitos de conexión. Y la conexión generalmente se muestra en la segunda forma convencional, la *cadena*.

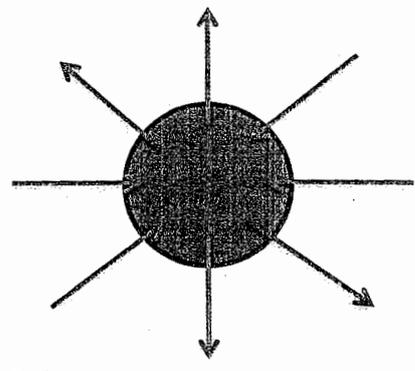
### Cadena





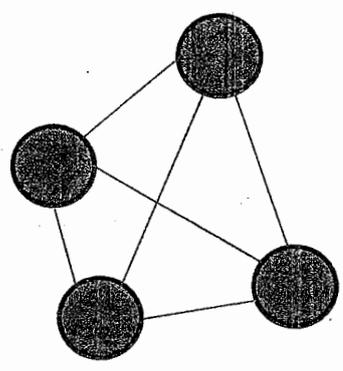
Centro

Un centro sirve como eje de coordinación. Es cualquier punto físico o conceptual en el que las personas, las cosas o la información se mueven. Representan movimiento hacia y desde un punto focal. Pero a menudo las conexiones son más complicadas que eso, ahí es donde entran las redes.



Red

Las redes no tienen centro, permiten la comunicación abierta y el movimiento continuo de personas e ideas. Todos hablan con todos, a menudo con resultados creativos e inesperados.



**Organigráficos en acción**

El nuevo término, organigráficos, puede ampliar la forma en que vemos nuestras organizaciones, incluso puede expandir nuestro pensamiento sobre la dirección estratégica.

A diferencia del organigrama, los organigráficos no tienen esas estrictas normas de arreglo, por el contrario, requiere que sus ideólogos creen una imagen personalizada de su organización, lo que involucra imaginación y mente abierta.

Estos nuevos gráficos pueden ser desconcertantes para aquellos acostumbrados a hacer las cosas de manera tradicional y a ver plasmado en esos dibujos el esquema básico de la autoridad formal.

**Poniendo la gestión en su lugar**

Uno de los mayores beneficios de ver a las organizaciones de manera diferente es que comenzamos a ver a la administración de manera diferente.

En los organigramas tradicionales, los altos directivos siempre aparecen en la parte superior, pero creemos que no es el mejor lugar, tanto sobre sus organizaciones como sobre sus



comportamientos puede haber tenido un efecto debilitante. Es posible que, simplemente, estén demasiado lejos del trabajo real.

Cada forma de organización sugiere una filosofía de gestión diferente:

- Los conjuntos sugieren que los directivos se mantengan alejados de la acción, *observando y comparando*.
- Las cadenas también colocan al jefe arriba, pero en este caso sobre cada enlace. La cadena de operaciones es *clara y ordenada*, y la cadena de gestión existe para mantener el *control*.
- Los centros y las redes permiten que la administración se mueva fuera de su pedestal. En el centro aparece la gestión, alrededor de la cual giran las actividades. Quien está en el centro gestiona, lo que significa que la gestión puede extenderse más allá de la autoridad formal.

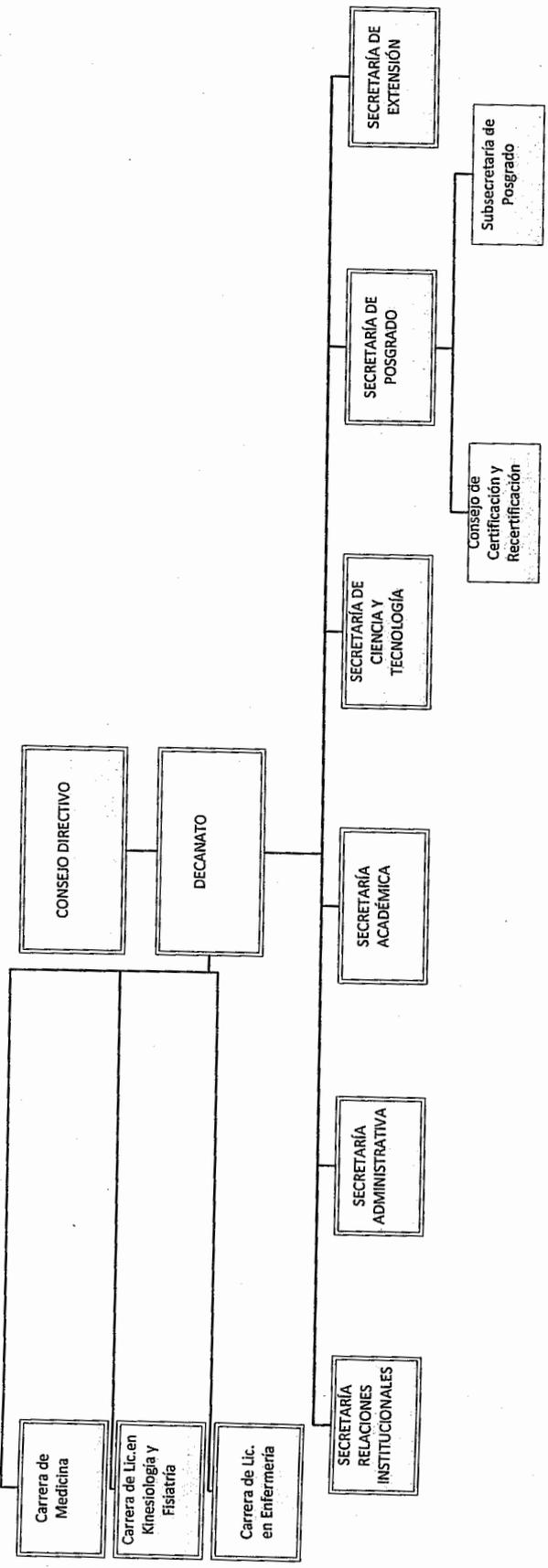
La gestión en el centro implica algo profundamente diferente de la gestión en la parte superior. Mientras la cadena controla, el concentrador *coordina*. La cadena puede pretender dar poder, el centro reúne a personas que están intrínsecamente empoderadas. En una red, los directivos deben estar en todas partes, en términos prácticos, eso significa salir de detrás de sus escritorios. La administración que no está en todas partes, en la red, no está en ninguna parte. Los directivos deben moverse tanto literal como figurativamente, no permanecer en el centro, para facilitar la *colaboración y dinamizar* toda la red.

En una red, la administración también puede ser de todos.

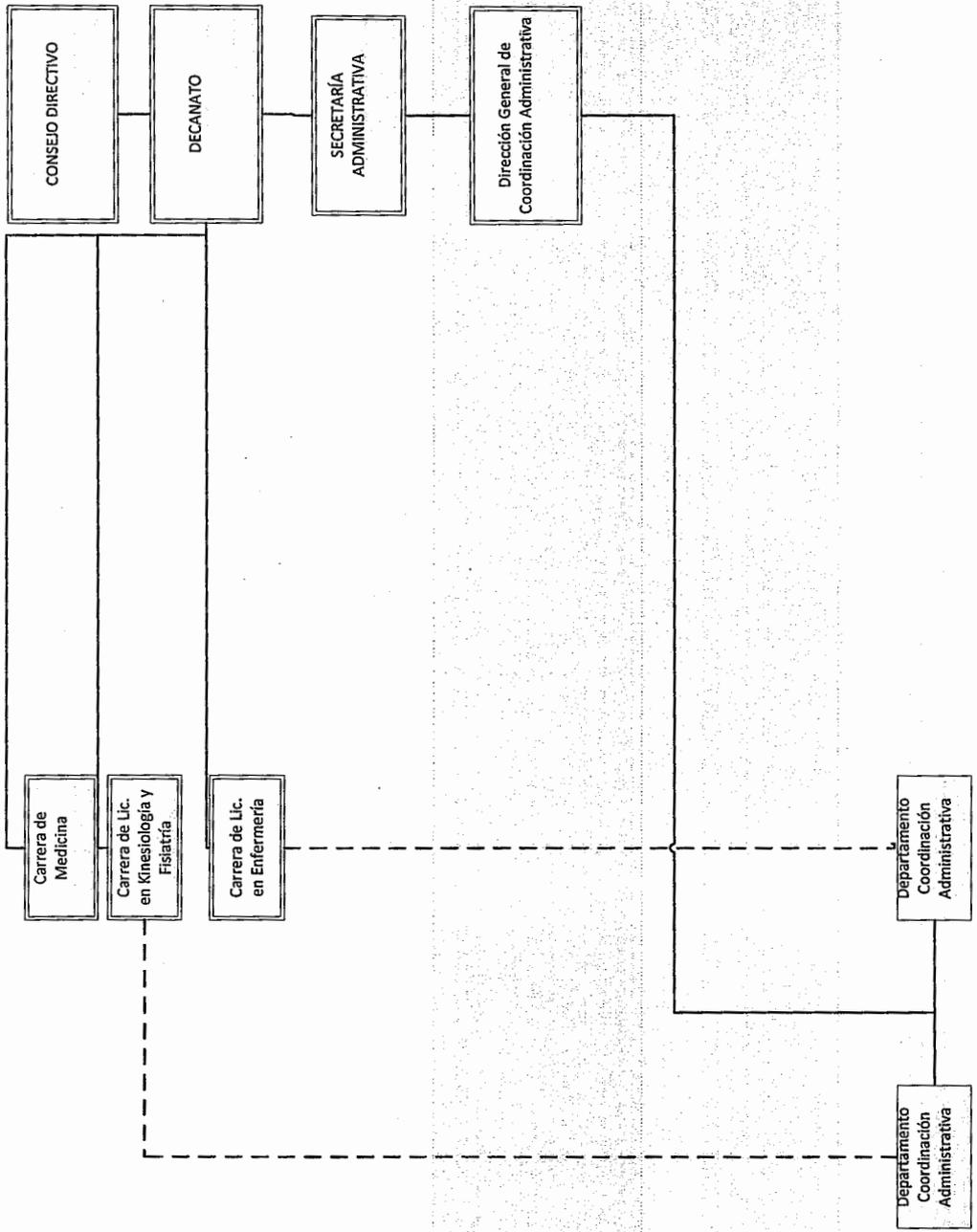
Al ver a la dirección de esta manera, podemos reconocerlo por lo que tiene que ser: EL SERVIDOR DE LA ORGANIZACIÓN, NO SU PROPÓSITO.

#### Bibliografía

1. Mintzberg, Henry y Van der Heiden, Ludo, Organigraphs: Drawing how companies really works, Harvard Business Review, Estados Unidos, 1999.
2. Enrique Benjamín, Franklin Fincowsky, Organización de empresas, 3ra Edición, McGraw-Hill/Interamericana, 2004.



1116 /

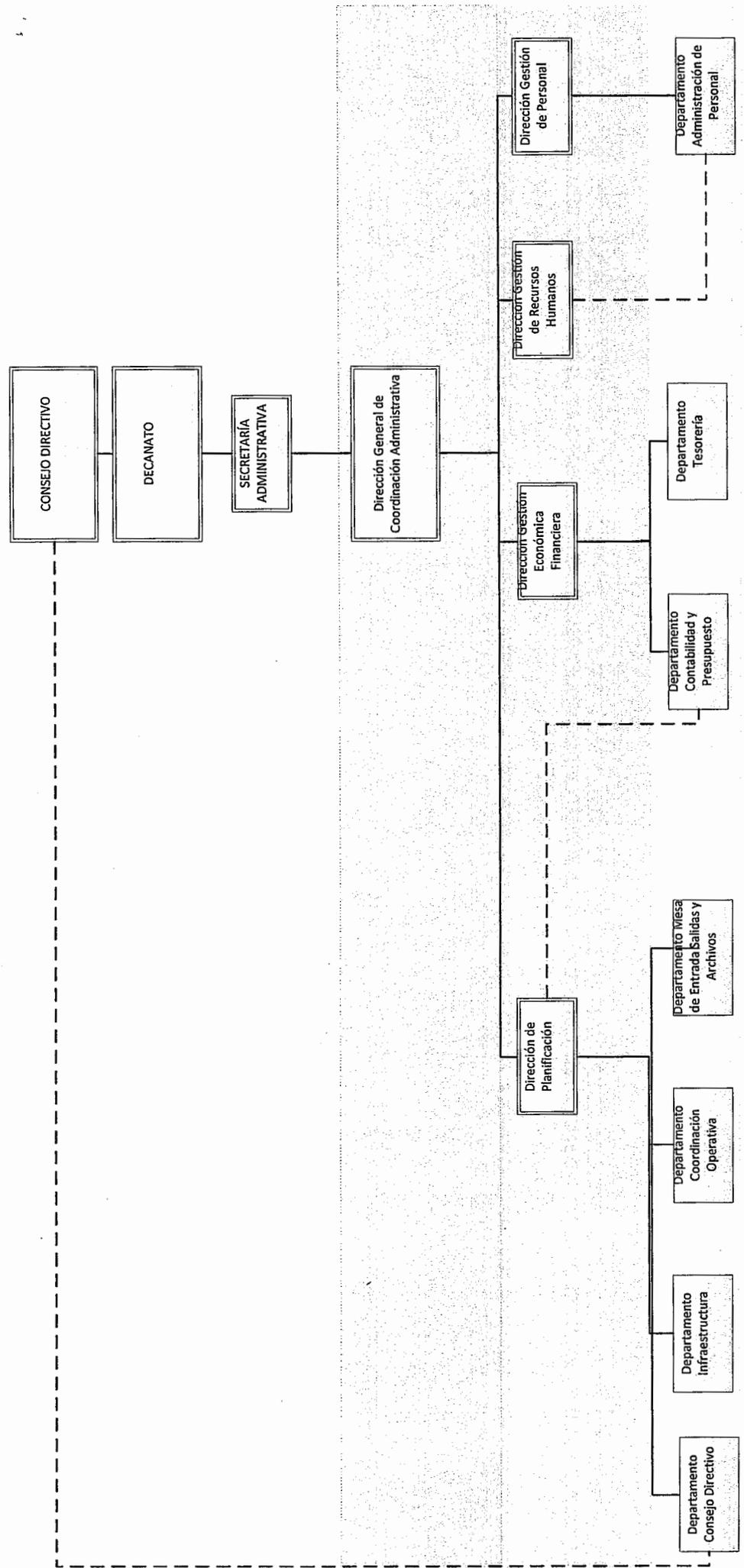


Categoría 1

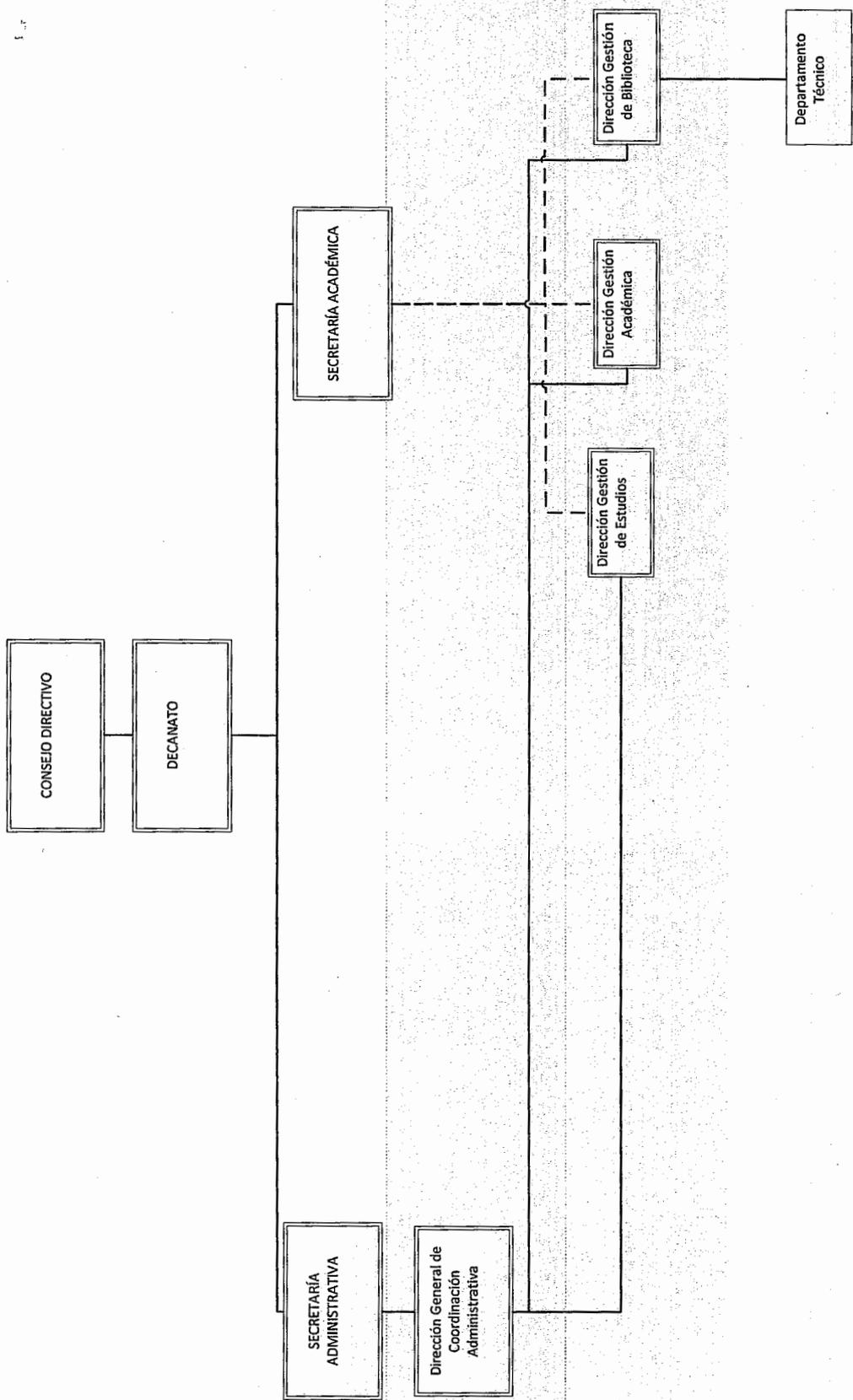
Categoría 2

Categoría 3





Categoría 1  
Categoría 2  
Categoría 3



1116/18



Categoría 1

Categoría 2

Categoría 3

