

## UN MODELO UNIVERSAL DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LAS UNIDADES DE POSGRADO DE LA UNMSM

### UNIVERSAL MODEL FOR ORGANIZATIONAL STRUCTURE IN THE POSTGRADE UNITS OF UNMSM

**ROMÁN ARTURO VALDIVIA RAMOS\***

Docente Auxiliar de la Facultad de Ciencias Contables – UNMSM

[Recepción: Febrero de 2011/ Conformidad: Abril de 2011]

#### RESUMEN

Por primera vez en el ámbito académico universitario, se está proponiendo un Modelo Universal de Estructura Organizacional, en este caso, para las Unidades de Posgrado de la UNMSM (y no podía ser de otro modo, tenía que ser en la Universidad Decana de América), que desde luego, puede ser utilizado o implantado no sólo en las UPG de nuestra universidad, sino en las Facultades, CEUPS, Institutos de Investigación y en toda unidad orgánica sea académica o administrativa. Por eso, lo estamos denominando: Universal. Las Universidades estatales ó públicas, incluida la UNMSM, no escapan a lo tradicional, a la rutina, a lo que se usa o se estiliza y ese uso y estilo de graficar las estructuras, ha permanecido inamovible, inalterable, intacto, desde hace décadas atrás. Peter F. Drucker decía: lo único permanente es el cambio. Pero a veces nos olvidamos. Nos dejamos llevar por la rutina.

Pero, nuestra Universidad, tiene visión, tiene afanes, es teleológico, es decir, visa a distante y a futuro, por eso, es que constantemente innova, adelantándose a otras universidades (como tiene que ser), pues, plantea nuevas situaciones, ausculta lo

#### ABSTRACT

For the first time in an academic level, is proposing a universal model of organizational structure, in this case, Units Graduate UNMSM (and could not be otherwise, had to be the dean of American University), which of course can be used or implemented not only in the UPG of our university, but in the Faculties, CEUPS, Research Institutes and all organic unity is academic or administrative. So what we are calling: Universal. State or public universities, including San Marcos University, can not escape the traditional, routine, to which it is used or the style and usage and style to plot structures, has remained unmovable, unchangeable, unchanged from decades ago. Peter F. Drucker said the only constant is change. But sometimes we forget. We got carried away by the routine.

But our university has vision, has desires, is teleological, ie visa to distant future and, therefore, is constantly innovative, ahead of other universities (as it should be), then, raises new situations, it listens come or to come. And in that way, we are: anticipating the future. Of course, that the organizational structure we will use the Model AFNOR, is nothing new to European or

\* Docente Auxiliar de la Facultad de Ciencias Contables – UNMSM, Secretario Académico de la Unidad de Postgrado – UNMSM.  
E-mail: arturo.valdivia.ramos@gmail.com

venidero o el por venir. Y en ese camino, estamos: adelantándonos al futuro. Desde luego, que la Estructura Orgánica que vamos a utilizar, el Modelo AFNOR, no es nada nuevo para el mundo académico europeo o americano, pero sí lo es para nosotros, por eso, nadie hasta ahora, universidad alguna lo ha diseñado y menos implementado, nosotros somos los primeros.

**Palabras Clave:** Estructura organizacional, Modelo AFNOR, Estructura tradicional, tecnología innovadora .

American academia, but if it is for us, so no one until now has some college designed and implemented under we are the first.

**Key words:** Organizational Structure, Model AFNOR, traditional structure, innovative technology.

## INTRODUCCIÓN

Por primera vez en el ámbito académico universitario, se esta proponiendo un Modelo Universal de Estructura Organizacional, en este caso, para las Unidades de Posgrado de la UNMSM (y no podía ser de otro modo, tenía que ser en la Universidad Decana de América), que desde luego, puede ser utilizado o implantado no sólo en las UPG de nuestra universidad, sino en las Facultades, CEUPS, Institutos de Investigación y en toda unidad orgánica sea académica o administrativa. Por eso, lo estamos denominando: Universal. Las Universidades estatales ó públicas, incluida la UNMSM, no escapan a lo tradicional, a la rutina, a lo que se usa o se estila y ese uso y estilo de graficar las estructuras, ha permanecido inamovible, inalterable, intacto, desde hace décadas atrás. Peter F. Drucker decía: lo único permanente es el cambio. Pero a veces nos olvidamos. Nos dejamos llevar por la rutina.

Pero, nuestra Universidad, tiene visión, tiene afanes, es teleológico, es decir, visa a distante y a futuro, por eso, es que constante-

mente innova, adelantándose a otras universidades (como tiene que ser), pues, plantea nuevas situaciones, osculta lo venidero o el por venir. Y en ese camino, estamos: adelantándonos al futuro. Desde luego, que la Estructura Orgánica que vamos a utilizar, el Modelo AFNOR, no es nada nuevo para el mundo académico europeo o americano, pero si lo es para nosotros, por eso, nadie hasta ahora, universidad alguna lo ha diseñado y menos implementado, nosotros somos los primeros.

## VENTAJAS DE SU APLICACIÓN

La Estructura Organizacional, Arquitectura de la Organización, Organigrama, como quiera llamarse, si utiliza el Modelo AFNOR / siglas de la Association Francaise de Normalization, tiene múltiples ventajas para la unidad orgánica que lo utilice o implante destacando las siguientes:

1. Es innovador, estilizado, equilibrado, simétrico y de fácil lectura.
2. De fácil diseño y comprensión por parte del lector.

3. Contiene toda la información que la organización desea mostrar.
4. Se puede extender a medida que se quiera poner información adicional.
5. Es completo, no tiene comparación alguna con otro modelo, forma ó tipo de estructura organizacional.
6. No requiere una alta especialización en diseño de estructuras organizacionales.
7. Es considerado como el mejor organigrama del mundo, conocido a la fecha.

Estas, son sólo algunas ventajas que ofrece la Estructura Organizacional, utilizando el Modelo AFNOR, que estamos proponiendo para las Unidades de Posgrado de la UNMSM.

### **CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS DEL ORGANIGRAMA AFNOR**

No existe en la actualidad ninguna estructura organizacional en el mundo que esté normalizada o estandarizada (que no es lo mismo), conocida, a excepción de AFNOR, que es la que vamos a aplicar y la del IRAM. Pero, entre estas dos, la AFNOR, a mi concepto, ofrece mayores atributos, ventajas y condiciones favorables.

Las principales características tecnológicas del Organigrama AFNOR son las siguientes:

1. Utiliza tecnología innovadora, que rompe paradigmas y esquemas tradicionales para el diseño, confección y aplicación de estructuras organizacionales (léase Organigramas)
2. En el mundo europeo, tiene cerca de 50 años de aplicación el Organigrama AFNOR / Antiguo; el AFNOR / Moderno, data del año 1972.
3. Se coadyuva con otros gráficos como el Ortograma (de Lobstein), que permiten no solo una mejor comprensión, sino que

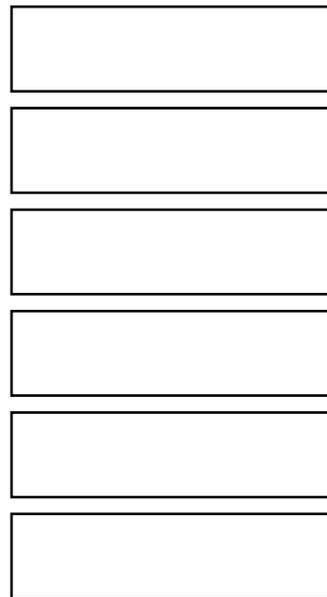
ayudan a un mejor conocimiento de la organización

4. El crecimiento del Organigrama AFNOR se da tanto de forma vertical como horizontal. Es infinito (no termina la graficación del desarrollo de la estructura).
5. No requiere de formación previa para su diseño y/o aplicación.

### **DISEÑO DEL ORGANIGRAMA AFNOR**

El diseño del Organigrama AFNOR, se lleva a cabo de la siguiente manera:

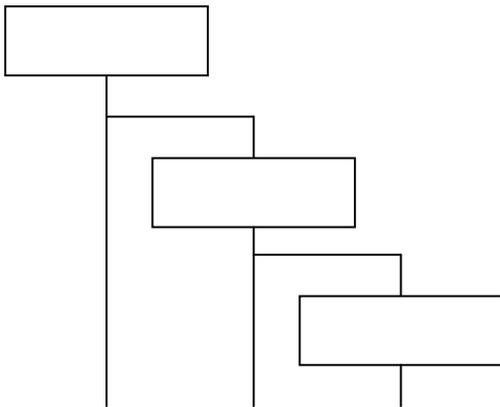
1. Se coloca una columna de rectángulos superpuestos uno encima del otro, al lado izquierdo de la hoja (pueden ser de diferentes tamaños o dimensiones), sin embargo, se aconseja que todos los rectángulos tengan las mismas características, es decir: del largo y ancho.



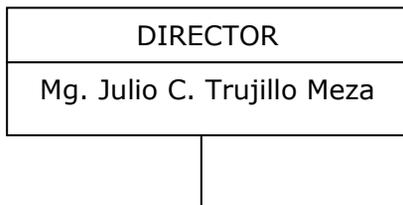
2. Luego se divide la columna imaginariamente en 4 partes, el  $\frac{1}{4}$  se refiere a los ítems, los  $\frac{3}{4}$  restantes están referidos a las unidades orgánicas y otros datos que se deseen señalar ó representar.



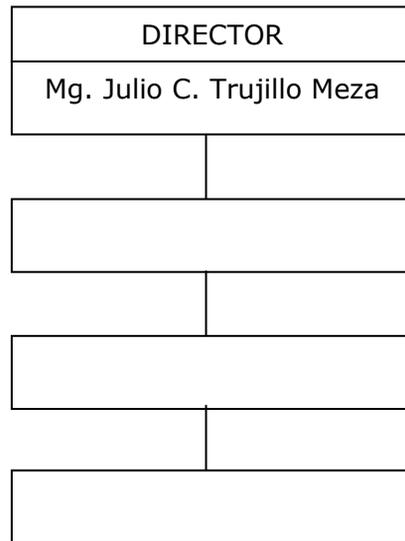
3. En la parte o lado derecho de la columna de rectángulos, se colocan rectángulos que representan la estructura (unidades orgánicas) y que van de mayor a menor jerarquía ó nivel.



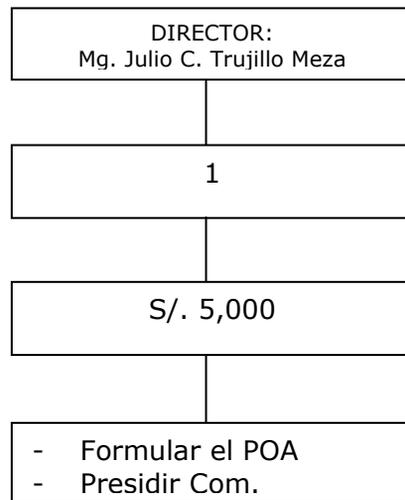
4. Dentro de cada rectángulo se coloca el nombre de la unidad orgánica (parte superior) y en la parte media del rectángulo, el nombre de la persona responsable, encargado o jefe de la unidad orgánica.



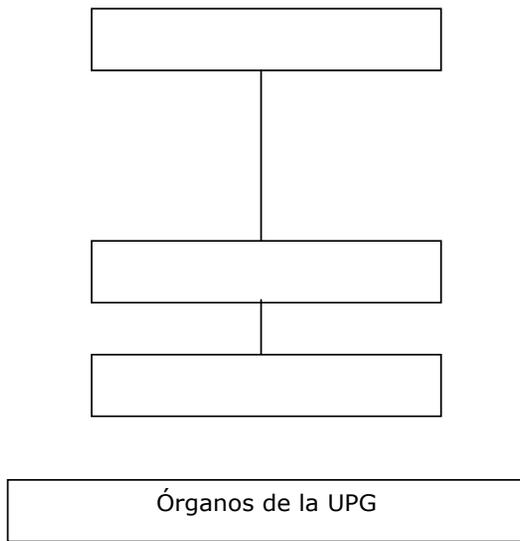
5. Se colocan otros rectángulos hacia abajo que salen de cada unidad orgánica



6. En cada uno de estos rectángulos, se coloca el dato, cantidad, cifra, palabras ó frases que representan e indican lo que deseamos que se conozca o lo que queremos resaltar.



7. Pueden haber espacios entre un rectángulo y otro, debido a que no existe información relevante, es innecesario ó irrelevante.



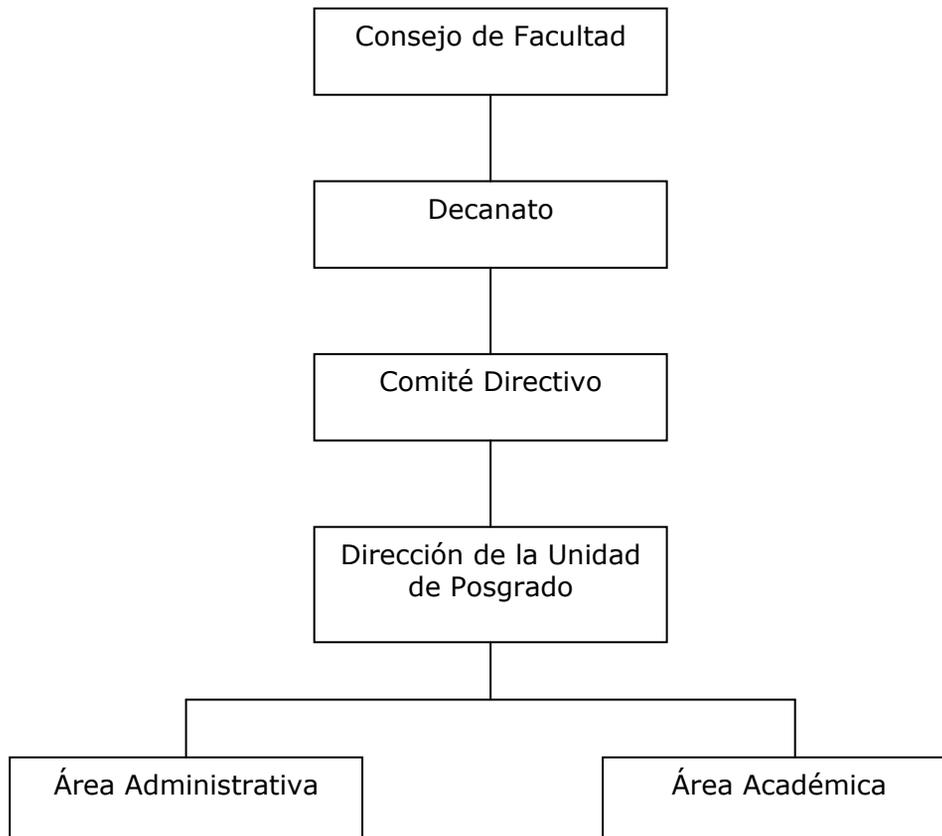
Antes de proceder a graficar la Estructura Orgánica de la UPG, debemos hacer (obligatoriamente), el listado de los órganos y unidades orgánicas que conforman la

UPG. utilizaremos el Sistema Dewey para la numeración. Esta numeración, nos permitirá expandirnos al exterior con facilidad.

1. Órgano de Dirección.
  - 1.1. Comité Directivo de la UPG
  - 1.2. Director de la UPG.
2. Órgano de Asesoría.
  - 2.1. Asesoría Académica
3. Órgano de Apoyo
  - 3.1. Secretaría del Director
4. Órgano de Línea (técnico – normativo)
  - 4.1. Secretario Académico
    - 4.1.1. Unidad de Grados y Títulos.
    - 4.1.2. Unidad de Matrícula y Registro.
  - 4.2. Secretario Administrativo
    - 4.2.1. Unidad de Caja
    - 4.2.2. Unidad de Informática.

### ORGANIGRAMA APROBADO

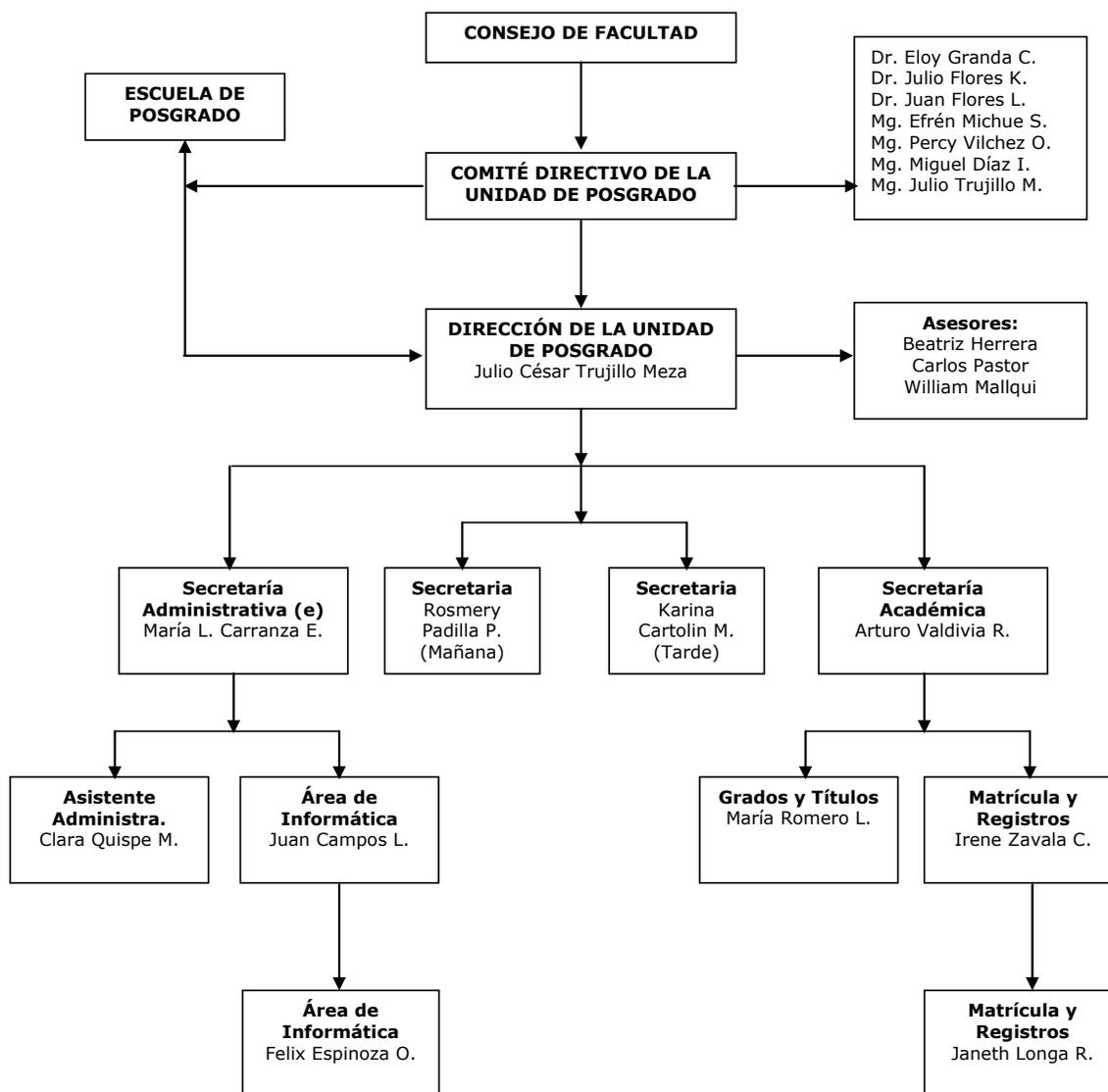
En nuestra UPG, tenemos el siguiente Organigrama aprobado:



**Actualmente ...**

Este es el otro organigrama, que fue elaborado (internamente), en Enero del 2011.

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE POSGRADO**

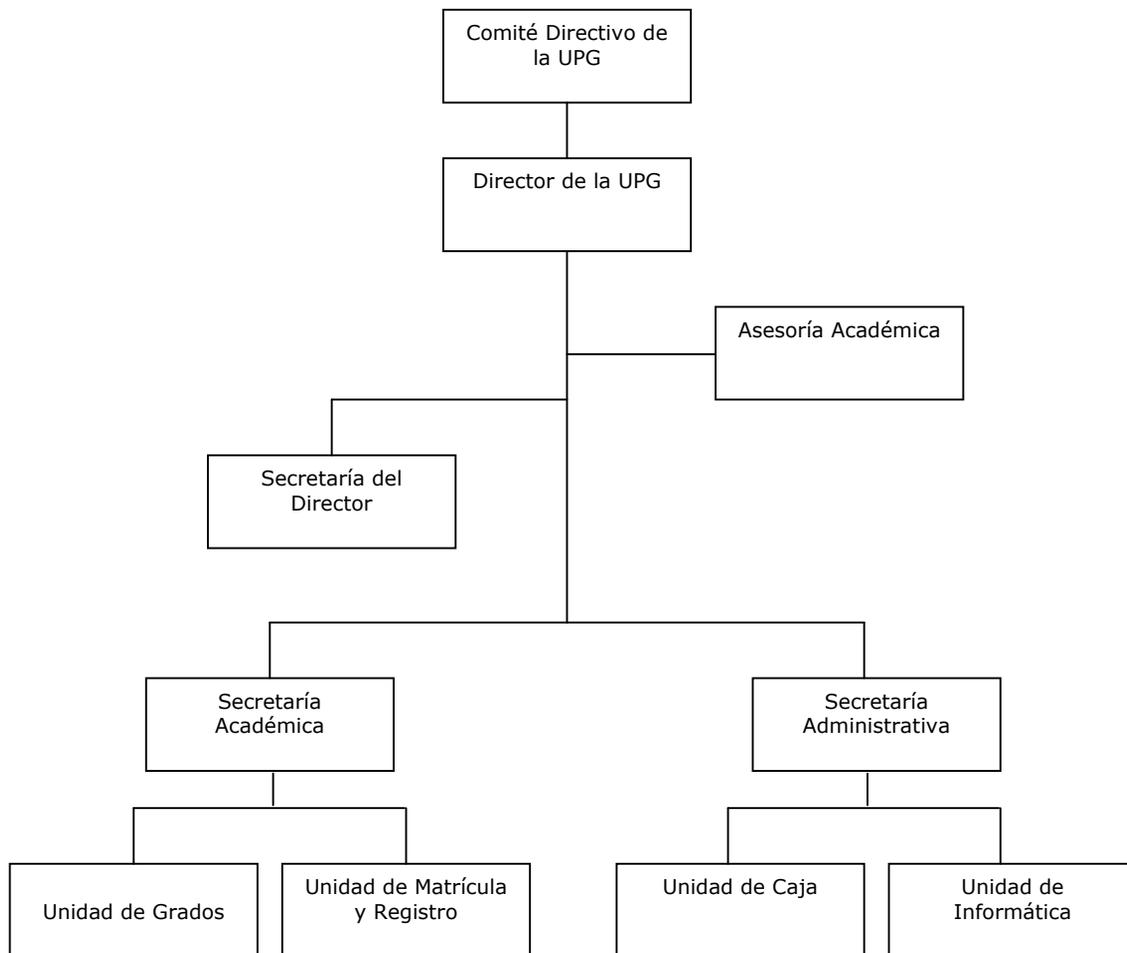


### ESTRUCTURA TRADICIONAL DE UNA UPG / UNMSM (CLÁSICA)

Sin embargo, ni uno ni otro. Ambos están mal diseñados. Ninguno ha sido elaborado siguiendo las técnicas de la Organilogía y de la Organimetría. La estructura orgánica (Organigrama) de la UPG (de cualquier Facultad), debe ser así:

### ¿QUÉ PROPONEMOS?

A continuación un ejemplo práctico de la aplicación del Organigrama AFNOR en nuestra UPG de la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM.

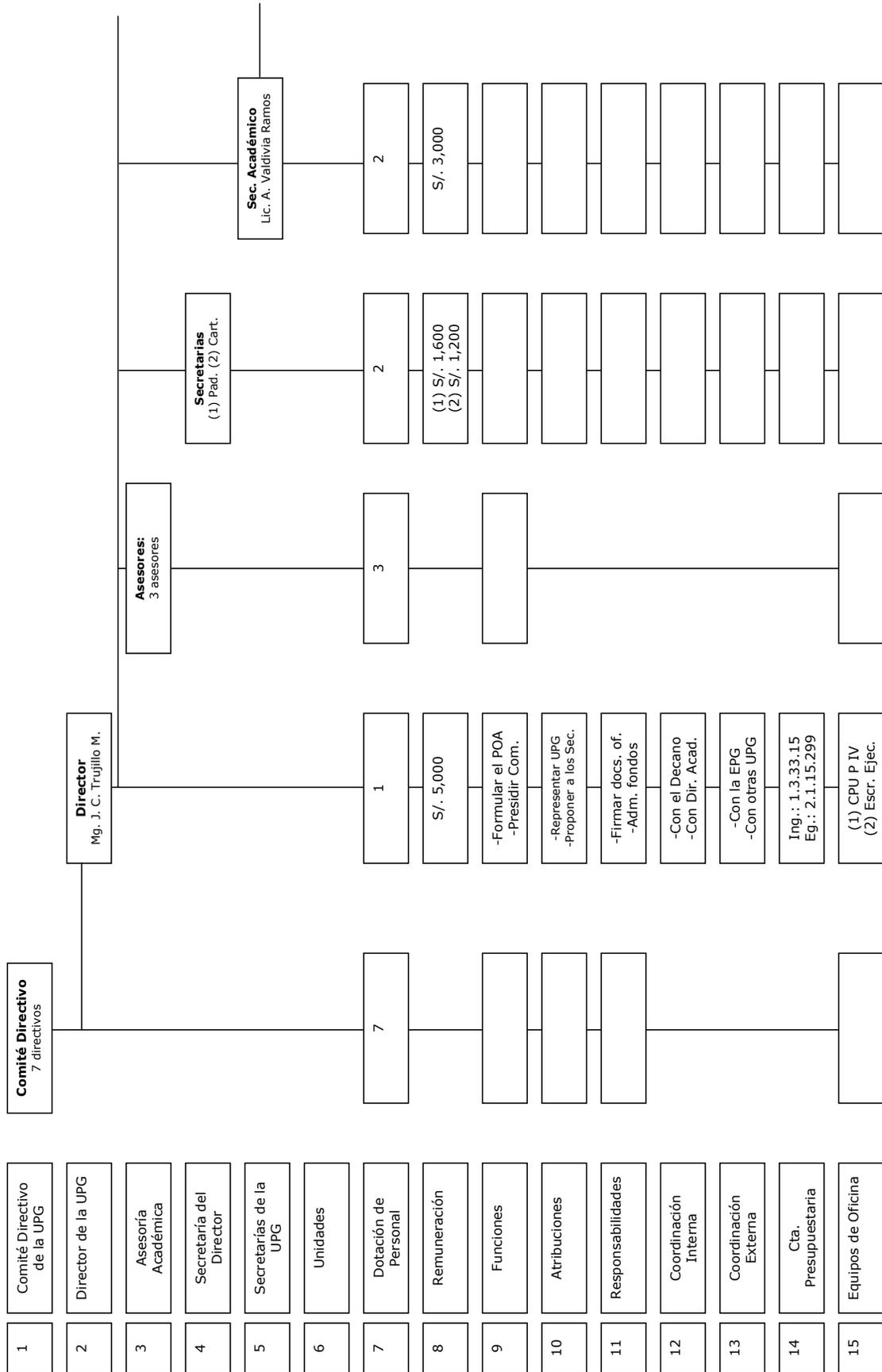


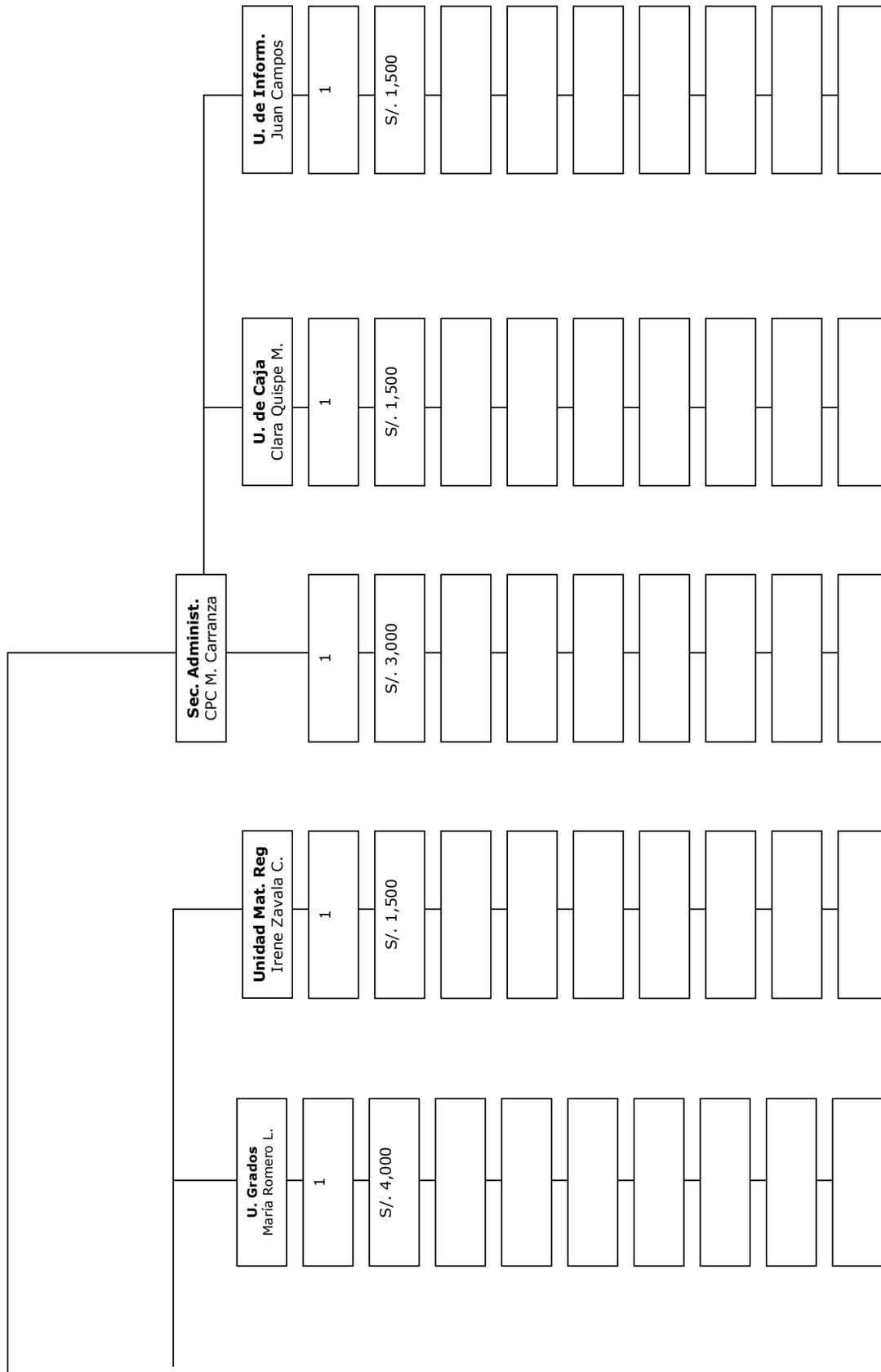
### ¿QUÉ PRETENDEMOS?

Implantar un Modelo Universal de Estructura Organizacional para las unidades de Posgrado de la UNMSM, aplicando el Modelo AFNOR, que es el mejor Organigrama del mundo, conocido hasta ahora.

Sólo a modo de ejemplo, estamos llenando (en parte) los rectángulos que corresponden al Director de la UPG, para que el lector, tenga una mayor comprensión del mismo.

Asimismo, se debe iniciar la frase con el verbo en infinitivo (Formular, Presidir, Planificar, Dirigir, Evaluar, etc.).





## CONCLUSIONES – RECOMENDACIONES

Hemos llegado a las siguientes conclusiones – recomendaciones:

1. La Estructura Organizacional AFNOR, sin lugar a dudas, además de ser mejor Organigrama del Mundo, tiene la propiedad de dar a conocer, todo lo que uno desea saber.

Si se quiere conocer la cantidad de computadoras que tiene cada unidad orgánica o puesto de trabajo, se agrega un rectángulo a la columna del lado izquierdo, si se quiere conocer las edades del personal o su código de identificación, seguimos agregando otro rectángulo y así sucesivamente.

2. Este organigrama linda con lo perfecto. Si hubiese una desventaja (aún no la conozco), lo suple con otro (s) gráfico(s), como el Orlograma.
3. Puede crecer sin parar hasta el infinito, es decir, no tiene límite.
4. Facilidad en su diseño, confección, diagramación, construcción y aplicación.
5. Al ser innovador, se vuelve atractivo para todos.
6. Se puede actualizar permanentemente, lo que no sucede (o existen mucha dificultad) con otros diseños de estructuras organizacionales (léase organigramas), tradicionales, clásicas y/o actuales.
7. Es fácil de interpretar, no requiere de tecnología para su comprensión.
8. Es demostrativo, es decir, sirve para presentaciones, exposiciones y otros.

9. No tiene limitación alguna. Crece o se amplía a medida que crece la organización.

10. No existe hasta ahora nada igual en el mundo académico o empresarial para representar de la mejor forma posible una estructura organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Norma AFNOR / Association Francaise Le Normalization (Norma referido al Organigrama)
2. Valdivia, R.A. (2003). Curso – Taller denominado “El Organigrama AFNOR”: El mejor Organigrama del Mundo”, CEUPS / Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social de la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM, Perú.
3. Valdivia, R.A (2004). Exposición como representante de los Doctorados en Ciencias Contables y Empresariales ante el Comité Directivo de la UPG de la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM, Perú.
4. Valdivia, R.A. (2006). Exposición sobre “Estructuras Organizacionales, Normalizadas y Estandarizadas”, Doctorado en Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, Perú.
5. Valdivia, R.A. (2010) Exposición sobre “Nuevos Modelos de Estructuras Organizacionales”, doctorado En Gestión de Empresas, Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, Perú.