



<b>Asignatura</b>	<b>Gestión de la Mejora de Procesos</b>
<b>Ciclo Lectivo</b>	2010
<b>Vigencia del programa</b>	Ciclo lectivo 2010
<b>Plan</b>	2008
<b>Área</b>	Gestión Ingenieril
<b>Carga horaria semanal</b>	6 Hs
<b>Anual/ cuatrimestral</b>	1° y 2° Cuatrimestre
<b>Coordinador de Cátedra</b>	Ing. Bratti Gabriela
<b>Objetivos de la Materia</b>	<p>Que el estudiante:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar la comprensión de la relación entre los procesos y la definición del plan estratégico de la organización.</li><li>• Desarrollar habilidades para analizar a la empresa como una sucesión de actividades que agregan valor al Proceso/Servicio del cliente ("cadena de valor"). Pase de las organizaciones 'funcionales' a las organizaciones 'por proceso'.</li><li>• Adquiera conocimientos que le permitan analizar y diseñar procesos de negocio, basados en el concepto de mejora continua y, gestionar los cambios.</li><li>• Conozca y pueda aplicar técnicas de PMC (Procesos de Mejora Continua), en un entorno global y competitivo que exige 'mejorar' la forma de 'Hacer las cosas'.</li><li>• Analice y defina 'indicadores', como elementos clave de la gestión y conductores de la mejora continua de un proceso.</li><li>• Entienda y evalúe las necesidades de 'control interno' en los procesos de una organización, con vistas a brindar información confiable y promover la eficiencia operativa.</li><li>• Elaborar un proyecto de PMC en una empresa del medio, a su elección.</li><li>• Comprenda la influencia en las decisiones; de la información producida en los procesos, analizando la tendencia en el mercado de productos existentes como apoyo para la toma de decisiones (SIG: ERP, CRM, etc.)</li></ul>
<b>Programa Analítico</b>	
<b>Unidad N° 1: INTRODUCCION A LA MEJORA DE PROCESOS</b>	
<b>Objetivos específicos:</b>	
Que el alumno:	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrolle habilidades y conocimientos para plantear elementos de un plan estratégico (Misión/Visión/Valores y Objetivos).</li><li>• Desarrolle habilidades para definir procesos alineados al plan estratégico de la organización.</li><li>• Desarrolle la visión de eficiencia organizacional y comprenda el aporte de los procesos de la organización para alcanzar la misma.</li><li>• Pueda detectar y plantear el 'mapa de procesos' de una organización, viendo a la empresa como una sucesión de actividades que agregan valor al Proceso/Servicio del cliente, bajo la visión de organizaciones 'por proceso'.</li><li>• Comprenda que para innovar en procesos debemos considerar también conceptos tales como "calidad", basados en los requerimientos del Cliente.</li><li>• Conozca sus posibles roles dentro de una organización involucrada en un proyecto de mejora continua (PMC).</li></ul>	
<b>Contenidos:</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Política Estratégica<ol style="list-style-type: none"><li>1.1. Misión</li><li>1.2. Visión</li><li>1.3. Objetivos</li><li>1.4. Principios y Valores</li></ol></li><li>2. Satisfacción del Cliente – El cliente de hoy</li></ol>	



- 2.1. Requerimientos del Cliente
  - 2.1.1. Necesidades
  - 2.1.2. Expectativas
3. El concepto de calidad y los procesos
4. Procesos
  - 4.1. Que es un proceso
  - 4.2. Procesos de negocio – Cadena de valor
  - 4.3. Clasificación de proceso
  - 4.4. Los involucrados en un Proceso
    - 1.1.1. El proveedor
    - 1.1.2. El producto
    - 1.1.3. El cliente
    - 1.1.4. El feedback continuo
  - 4.5. Representación gráfica del proceso
    - 4.5.1. Diagrama de bloques
    - 4.5.2. Diagrama de flujo.
5. Procesos Vs. Organizaciones Verticales  
Puestos de trabajo – definición (objetivo, responsabilidades, conocimientos, habilidades)

**Bibliografía:**

- Libro La Elaboración del Plan estratégico y su implantación a través de Cuadro de Mando Integral – Daniel Martínez Pedrós.  
Libro Mejoramiento de los Procesos de la Empresa – DR. H. J. Harrington.  
Libro Mejora Continua de Procesos – Richard Y. Chang.  
Libro Gerencia de Procesos – Hernando Navarrete.  
Libro Estudio de Sistemas y procedimientos administrativos – Joaquín R. Valencia

**Evaluación:**

**En Parcial 1:**

Los contenidos de la unidad serán evaluados en el primer parcial, la evaluación es individual de cada alumno, y hace referencia a la comprensión y el dominio de los conceptos propios de la unidad. Los criterios de evaluación que se considerarán son claridad en la exposición de los conceptos, precisión en la explicación, habilidad para la aplicación de los conceptos en casos prácticos, desarrollo de lenguaje específico.

**En Clases prácticas:**

Será evaluada también la participación y desempeño del alumno durante el desarrollo de la clase práctica y el cumplimiento de la asistencia a las mismas.

**En Práctico Integrador**

Los contenidos de la unidad serán evaluados a modo grupal en el desarrollo del trabajo práctico Integrador sobre un caso real. Los criterios de evaluación serán los siguientes, completitud del relevamiento, documentación del mismo, Cumplimiento de la fecha de entrega. Participación de los miembros del equipo, asistencia a las clases para desarrollo del práctico.

Realización de Trabajo Práctico Integrador (parte 1 - Selección de procesos/informe de relevamiento).

carga horaria de práctica en clase 9 HsCátedra.- modalidad de trabajo en clases prácticas en grupos de cuatro alumnos. El relevamiento de la Empresa y del proceso real será una actividad extra áulica desarrollada por el grupo.

**Unidad Nº 2: LA VISTA ORGANIZACIONAL POR PROCESO – MEJORA CONTINUA**

**Objetivos específicos:**

- Que el alumno comprenda que para innovar en procesos debemos considerar también conceptos tales como “calidad” y contemplar la organización como un conjunto de procesos (procesos de negocio).
- Que el alumno adquiera habilidades de análisis y diseño tendientes al logro de la mejora continua de los



procesos.

- Que el alumno pueda aplicar un modelo que le permita:
  - Plantear el proceso con una herramienta gráfica.
  - Detectar tareas sin valor agregado.
  - Detectar las tareas de control necesarias, que hacen al control interno.
  - Medir el proceso (Proveedor / Proceso / Cliente).
- Que el alumno pueda plantear y desarrollar un manual de proceso.
- Comprenda la necesidad de seguimiento y control sobre los procesos organizacionales a través de la definición y medición de indicadores de actividad.

#### **Contenidos:**

1. Definición de Plan de Mejora Continua (PMC)
2. Aplicando el modelo sistemático de PMC
3. El modelo SAMME
  - 3.1. Seleccionar
  - 3.2. Analizar
    - 3.2.2. Análisis de las tareas que no agregan valor
    - 3.2.3. Análisis de los puntos de inspección
  - 3.3. Medir – Métricas del proceso
    - 3.3.1. Tipos y características de los Indicadores
  - 3.4. Mejorar
  - 3.5. Evaluar
4. Manual de Procesos

#### **Bibliografía:**

Libro Mejora continua de procesos – Richard Y.Chang  
Libro Mejoramiento de los Procesos de la Empresa – DR. H. J. Harrington.  
Libro Mejora Continua de Procesos – Dianne Galloway.  
Libro Gerencia de Procesos – Hernando Navarrete

#### **Evaluación:**

##### **En Parcial 1:**

Los contenidos de la unidad serán evaluados en el primer parcial, la evaluación es individual de cada alumno, y hace referencia a la comprensión y el dominio de los conceptos propios de la unidad. Los criterios de evaluación que se considerarán son claridad en la exposición de los conceptos, precisión en la explicación, habilidad para la aplicación de los conceptos en casos prácticos, desarrollo de lenguaje específico.

##### **En Clases prácticas:**

Será evaluada también la participación y desempeño del alumno durante el desarrollo de la clase práctica y el cumplimiento de la asistencia a las mismas.

##### **En Práctico Integrador**

Los contenidos de la unidad serán evaluados a modo grupal en el desarrollo del trabajo práctico Integrador sobre un caso real. Los criterios de evaluación serán los siguientes, completitud del desarrollo realizado por el grupo, contenido del informe, Cumplimiento de la fecha de entrega. Participación de los miembros del equipo, asistencia a las clases para desarrollo del práctico.

Realización de Trabajo Práctico Integrador (parte 2 - Análisis de procesos/informe de Análisis de valor).

carga horaria de práctica en clase 6 HsCátedra.- modalidad de trabajo en clases prácticas en grupos de cuatro alumnos.

#### **Unidad Nº 3: ANÁLISIS DE ASPECTOS VINCULADOS A LA MEJORA DE PROCESOS**



**Objetivos específicos:**

- Que el alumno aprenda a analizar aspectos 'no operativos' que influyen en la calidad y mejora de los procesos, como son el diseño de los formularios y la disposición de oficinas (Lay-out) o lugar donde se desarrolla el proceso.
- Que el alumno se capaz de entender y evaluar las diferentes necesidades que las organizaciones tienen de aplicación de 'Control Interno' que les permite la protección de sus activos, la obtención de información confiable y la promoción de la eficiencia operativa.
- Desarrolle habilidades para analizar los procesos de la organización, detectar oportunidades de mejora y desarrolle los cambios oportunos diseñando procesos eficientes y adaptables.

**Contenidos:**

1. Análisis de procesos
  - 1.1. Disposición de oficinas o Layout
  - 1.2. Diseño de formularios
  - 1.3. Análisis de las tareas que no agregan valor – Análisis de los puntos de inspección - Control Interno
2. Análisis de control interno
  - 2.1. Naturaleza del control Interno
  - 2.2. Definiciones de control interno
  - 2.3. Objetivos del control interno
3. Estructura de la organización
  - 3.1. Departamentos y puestos involucrados en el proceso.
  - 3.2. Perfiles de puestos: análisis y definición.
4. Mecanismos de coordinación de trabajo y comunicación.

**Bibliografía:**

Manual de control interno – Capítulos 1 y 2 – Ruben Oscar Rusenas  
*Técnicas de Organización, Sistemas y Método. Lardent, Echaren y Loro*  
*Sistemas administrativos y control interno. J. Luis Pungitore*

**Evaluación:**

**En Parcial 2:**

Los contenidos de la unidad serán evaluados en el segundo parcial, la evaluación es individual de cada alumno, y hace referencia a la comprensión y el dominio de los conceptos propios de la unidad. Los criterios de evaluación que se considerarán son: claridad en el desarrollo de los conceptos, precisión en la explicación, habilidad para la aplicación de los conceptos en casos prácticos, desarrollo de lenguaje específico. Habilidades de análisis del proceso.

**En Clases prácticas:**

Será evaluada también la participación y desempeño del alumno durante el desarrollo de la clase práctica y el cumplimiento de la asistencia a las mismas.

**En Práctico Integrador**

Los contenidos de la unidad serán evaluados a modo grupal en el desarrollo del trabajo práctico Integrador sobre un caso real. Los criterios de evaluación serán los siguientes, completitud del análisis, contenido del informe, Cumplimiento de la fecha de entrega (definida en la modalidad académica). Participación de los miembros del equipo, asistencia a las clases para desarrollo del práctico.

Realización de Trabajo Práctico Integrador (Continuación parte 2 - Análisis de procesos/informe de Análisis).

carga horaria de práctica en clase 9 HsCátedra.- modalidad de trabajo en clases prácticas en grupos de cuatro alumnos

**Unidad N° 4: SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL. SISTEMAS DE INFORMACION PARA LA ADMINISTRACION (ERP, CRM, SCM) Y SISTEMAS DE APOYO PARA LA TOMA DE DECISIONES**

**Objetivos específicos:**



Mostrar al alumno la ubicación y características de la información generada por los procesos en la organización, la situación de la información dentro de la empresa, su incidencia directa en los costos y su influencia innegable en los procesos de toma de decisión, como así también la tendencia en el mercado de los productos existentes como apoyo para la toma de decisiones.

**Contenidos:**

1. Los Sistemas de información
2. Ubicación de los sistemas de información en la estructura de la empresa
3. El sistema administrativo como procesador de información
4. Clasificación y características de los sistemas de información
  - 4.1. Sistemas de información para la administración (MIS o SIG)
    - 4.1.1. ERP
    - 4.1.2. CRM
    - 4.1.3. SCM
  - 4.2. Sistemas de apoyo para la toma de decisiones (SAD)
    - 4.2.1. BSC
    - 4.2.2. BI
    - 4.2.3. CPM
    - 4.2.4. BPM

**Bibliografía:**

Libro Sistemas de Información (Herramientas prácticas para la gestión empresarial)

**Evaluación:**

**En Parcial 2:**

Los contenidos de la unidad serán evaluados en el segundo parcial, la evaluación es individual de cada alumno, y hace referencia a la comprensión y el dominio de los conceptos propios de la unidad. Los criterios de evaluación que se considerarán son: claridad en el desarrollo de los conceptos, precisión en la explicación, habilidad para la aplicación de los conceptos en casos prácticos, desarrollo de lenguaje específico. Habilidades de análisis del proceso.

**En Clases prácticas:**

Será evaluada también la participación y desempeño del alumno durante el desarrollo de la clase práctica y el cumplimiento de la asistencia a las mismas.

**En Práctico Integrador**

Los contenidos de la unidad serán evaluados a modo grupal en el desarrollo del trabajo práctico Integrador sobre un caso real. Los criterios de evaluación serán los siguientes, completitud del análisis, contenido del informe, Cumplimiento de la fecha de entrega (definida en la modalidad académica). Participación de los miembros del equipo, asistencia a las clases para desarrollo del práctico.

Realización de Trabajo Práctico Integrador (parte 3 - Rediseño del proceso/Manual del proceso) con una carga horaria de práctica en clase 9 Hs Cátedra.-

Realización de los prácticos de sistemas de Gestión en clase con una carga horaria de 6 Hs cátedra, modalidad de trabajo en clases prácticas en grupos de cuatro alumnos.



<b>Metodología de enseñanza y aprendizaje</b>	<p>Los docentes dictarán las clases teóricas aplicando material audiovisual desarrollado en la cátedra y elementos como videos con entrevistas u opiniones de empresarios referentes a nivel local, documentos elaborados por empresas reales. Se apelará permanentemente a ejemplos de casos reales, priorizando aquellos que respondan a contextos locales o regionales.</p> <p>Los alumnos deberán leer la bibliografía, además del material usado en las clases teóricas (desarrollados por los docentes) que se publicará a través de autogestión. Todos los cursos de la materia trabajan con igual material en las clases y ejemplos.</p> <p>Debates grupales de casos prácticos. Los casos los presentará el docente, de bibliografía complementaria y/o de casos reales del medio. También el alumno puede presentar casos que previamente serán analizados por el docente.</p> <p>Ejercitación de casos a través de ejercicios prácticos contenidos en una "guía de ejercicios prácticos" elaborada por los docentes de la cátedra.</p> <p>Integración de todos los conocimientos a través de un trabajo integrador que comprende el La definición estratégica, análisis de la cadena de valor de los procesos de una organización, el análisis de un proceso crítico y el rediseño del mismo. La organización sobre la cual trabajar :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- La elige el alumno y el docente establece el "alcance" del proceso a analizar y rediseñar. En este caso el alumno deberá efectuar un relevamiento.</li><li>- O la propone el docente, quien provee del 'relevamiento' y adopta el rol de 'cliente'. el docente establece el "alcance" del proceso a analizar y rediseñar.</li></ul>
---	---



<b>Sistema de evaluación</b>	<p><b><u>Asistencia mínima exigida:</u></b> Los docentes tomarán asistencia en todas las clases de la materia a fin de disponer de información de seguimiento en la participación de los alumnos. La asistencia del alumnos deberá alcanzar el 80 % de las clases tal como lo establece el estatuto de la UTN-FRC. Esto es, asistir a 13 clases en el cuatrimestre, sobre un total de 16 previstas habitualmente en el calendario académico para cada cuatrimestre.</p> <p><b><u>Trabajos Prácticos para cada tema:</u></b> Trabajos prácticos de clase, 100% realizados Consistirán en resolver en clase, por cada tema expuesto en la materia, casos prácticos de estudio, ilustrativo y de análisis, los cuales se desarrollarán en grupos. Si el alumno está ausente, deberá presentarlo por escrito para la siguiente clase.</p> <p><b><u>Parciales:</u></b> son evaluaciones unificadas para toda la cátedra.</p> <p>Dos (2) parciales. Teórico y Práctico (resolución de un ejercicio / caso de análisis) <b>Parcial 1: Unidad 1 y 2</b> <b>Parcial 2: Unidad 3 y 4</b> Un (1) recuperatorio Teórico – Práctico (resolución de un ejercicio / caso de análisis) en el caso de alumnos que hayan reprobado uno de los dos parciales, con igual contenido temático que el parcial reprobado.</p> <p><b><u>Trabajo práctico integrador:</u></b> Este trabajo se desarrollará durante todo el cuatrimestre, con tres instancias de corrección y seguimiento por parte del docente, cada una de ellas corresponde a una etapa de entrega. Debe ser aprobado y es un elemento condicionante para regularidad del alumno. El práctico integrador se desarrollará de manera grupal, trabajando sobre un proceso real en una empresa real, donde el grupo aplicará todos los conceptos de mejora de procesos vistos en la materia. Debe estar aprobado como condición de regularidad. Su desarrollo se realizará durante las clases prácticas con la asistencia de los docentes.</p>
------------------------------	--



<b>Condiciones de regularidad</b>	<p><b>Condiciones de Regularidad:</b> Parciales con nota <math>\geq 4</math> (incluye un recuperatorio) y T. Integrador <math>\geq 4</math>, y Trabajos prácticos aprobados <u>Aprobación del Examen Final:</u> Aprobar examen teórico/práctico</p> <p><b>Condiciones de promoción:</b> <b>Promoción A:</b> Parciales con nota <math>\geq 8</math> y Trabajos prácticos aprobados y Asistencia al 90% de las clases prácticas T. Integrador <math>\geq 8</math> <u>Examen Final:</u> sin evaluación.</p> <p><b>Promoción B:</b> Parciales con nota <math>\geq 7</math> y Trabajos prácticos aprobados y Asistencia al 90% de las clases prácticas T. Integrador <math>\geq 8</math> <u>Examen Final:</u> Aprobar examen teórico</p>
<b>Modalidad de examen final</b>	<p>El examen FINAL es una evaluación individual, teórico/Práctica. El Alumno debe resolver un acaso práctico de acuerdo a las consignas solicitadas y si es aprobado desarrolla un examen teórico oral sobre los contenidos <u>VIGENTES</u> de la Modalidad Académica. La nota Final del Examen se integra considerando su desempeño en la evaluación práctica y teórica.</p>
<b>Actividades en laboratorio</b>	No se realizan.
<b>Horas/año totales de la asignatura</b>	96 Horas cátedra (cuatrimestre)
<b>Cantidad de horas prácticas totales</b>	48 Hs cátedra (cuatrimestre)
<b>Cantidad de horas teóricas totales</b>	48 Hs cátedra (cuatrimestre)
<b>Tipo de formación práctica</b> (marque la que corresponde y si es asignatura curricular -no electiva-)	<input type="checkbox"/> Formación experimental <input checked="" type="checkbox"/> Resolución de problemas de ingeniería <input checked="" type="checkbox"/> Actividades de proyecto y diseño <input type="checkbox"/> Prácticas supervisadas en los sectores productivos y /o de servicios
<b>Cantidad de horas afectadas a la formación práctica indicada</b>	24 Hs Resolución de problemas de Ingeniería 24 Hs a las Actividades de Proyecto y diseño
<b>Descripción de los prácticos</b>	<p><b>Trabajos Prácticos para cada tema:</b> Consistirán en resolver en clase, por cada tema expuesto en la materia, casos prácticos de estudio, ilustrativo y de análisis que están editados en una Guía de casos prácticos. Se desarrollarán en grupos. Si el alumno está ausente, deberá presentarlo por escrito para la siguiente clase.</p> <p><b>Trabajo práctico integrador:</b> Este trabajo se desarrollará durante todo el cuatrimestre, con tres instancias de corrección y seguimiento por parte del docente, cada una de ellas corresponde a</p>



	<p>una etapa de entrega. Debe ser aprobado en cada una de las etapas. El práctico integrador se desarrollará de manera grupal, trabajando sobre un proceso real en una empresa real que busca el grupo. En este trabajo se aplicarán todos los conceptos de mejora de procesos vistos en la materia. Debe estar aprobado como condición de regularidad. Su desarrollo se realizará en clases prácticas con la asistencia de los docentes.</p>
<b>Criterios de evaluación de los prácticos</b>	<p><b>Los trabajos prácticos para cada tema</b> se desarrollan y corrigen en clase, durante la solución se analizan alternativas, supuestos y se resuelven las dudas de los alumnos. El seguimiento de participación en las clases se realiza a través de los registros de asistencia. Solo se evalúa el cumplimiento con las soluciones de los ejercicios ya que los mismos quedan analizados y corregidos durante la clase.</p> <p>El <b>Trabajo Integrador</b> se evaluará cada una de las entregas con una nota y en la ficha de seguimiento se harán las observaciones correspondientes. La nota final del trabajo resulta del promedio de las notas de cada una de las etapas entregadas y corregidas. Si una etapa no reúne las condiciones para ser aprobada, el grupo deberá rehacer su contenido y entregarla junto a la etapa siguiente en la fecha prevista para ello en el cronograma de clases.</p> <p>Para la corrección de cada una de las etapas del Práctico Integrador se considerará la completitud de los contenidos previstos, la profundidad de los desarrollos, los conceptos aplicados en la resolución y la creatividad de las soluciones.</p> <p>Además se considerará el cumplimiento del formato de presentación y el cumplimiento de la fecha definida para la entrega.</p>
<b>Formato de presentación de los prácticos</b>	<p>Las etapas de entrega del <b>PRACTICO INTEGRADOR</b> y los contenidos de cada una de ellas, son las siguientes:</p> <p><b>1ra entrega: Selección de Proceso</b>, deberá contener</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Descripción de la empresa</li><li>Nombre,</li><li>Descripción de la actividad,</li><li>Descripción del/ de los producto/s - forma de comercialización - mercado.</li><li>Descripción del cliente.</li><li>Descripción de la organización (cantidad de empleados, Casa central, sucursales, depósito central, transporte propio, etc)</li><li>Descripción estratégica: Visión, Misión, Valores, objetivos estratégicos.</li><li>Identificación de los procesos organizacionales (objetivo y límites de cada uno).</li><li>Selección de un proceso para la mejora - justificación</li></ul> <p><b>2da entrega: Análisis de Proceso</b>, deberá contener:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Objetivo del proceso,</li><li>Descripción del cliente- Requerimientos</li><li>Descripción del proveedor.</li><li>Límites del proceso.</li><li>Diagrama de bloques.</li><li>Descripción detallada de las actividades del proceso.</li><li>Descripción de los formularios utilizados, registros y archivos.</li><li>Descripción de los trabajadores involucrados. (puesto de trabajo)</li><li>Descripción del ambiente de trabajo.</li></ul>



	<p>Layout del proceso.          Descripción de las actividades de control interno.          Descripción de los recursos de soporte del proceso.(sistema, equipos, etc)          Descripción de indicadores - Descripción de estándares de referencia.</p> <p><b>La 3ra entrega: Mejora de proceso, deberá contener:</b></p> <p>Objetivo del nuevo Proceso          Límites          Diagrama de bloques.          Descripción del producto (si corresponde algún cambio).          Descripción detallada de las actividades del nuevo proceso.          Descripción de los nuevos formularios utilizados, registros y archivos.          Descripción de los trabajadores involucrados. (redefinición de los puestos de trabajo)          Descripción de cambios propuestos en el ambiente de trabajo.          Layout del nuevo proceso.</p> <p>CONCLUSIÓN del trabajo.</p> <p><b>Las entregas de cada una de las etapas</b> del trabajo Tutor, deberán realizarse con la siguiente estructura de orden:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Carátula:</b> nombre de la materia, curso, nombre de la empresa, número e integrantes del grupo.</li> <li>2. <b>Índice</b> de contenido.</li> <li>3. <b>Ficha de seguimiento</b> para el docente (Formato publicado en autogestión)</li> <li>4. <b>Introducción.</b></li> <li>5. <b>Desarrollo</b> del contenido de la etapa que corresponde.</li> <li>6. <b>Anexos:</b> (si corresponde, contienen información o documentos de referencia que pueden ser requeridos para comprender el contenido del trabajo, Por ejemplo Formularios, folletos técnicos, etc.)</li> </ol> <p>Todas las hojas deberán tener encabezado con el nombre de la materia, nombre de la empresa, y pie de página con el apellido de los integrantes del grupo, Nro de página.          El contenido de cada etapa deberá ser presentado encuadernado (anillos ó carpeta), observando la prolijidad correspondiente.</p> <p><b>Trabajo en Grupo:</b>          Los alumnos deberán conformar, para su desarrollo, grupos de 4 integrantes a fin de poder trabajar el practico integrador y los trabajos prácticos de clase.</p>						
<p><b>Cronograma de actividades de la asignatura,</b> incluyendo semana prevista para cada práctico</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="578 1581 716 1640">Fecha</th> <th data-bbox="716 1581 1101 1640">Teórico</th> <th data-bbox="1101 1581 1453 1640">Práctico</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="578 1640 716 1913"> <p>Semana 2/8</p> </td> <td data-bbox="716 1640 1101 1913"> <p>Presentación de la materia, modalidad académica, descripción de las unidades, bibliografía. Rol del Ing. en la mejora de proceso.  <b>Unidad N° 1:</b> Política Estratégica - La importancia de la organización en la empresa – Misión – Visión – Objetivos - Principios y Valores.            La definición estratégica – El plan            Los procesos de la organización.</p> </td> <td data-bbox="1101 1640 1453 1913"> <p>Presentación de modalidad de trabajo en los prácticos.            Ejercicios de Definición Estratégica: Visión – Misión – Objetivos – Principios y valores.  <b>PRÁCTICO TUTOR: Definir organización y proceso para Practico Tutor. Armado de grupos de trabajo.</b></p> </td> </tr> </tbody> </table>	Fecha	Teórico	Práctico	<p>Semana 2/8</p>	<p>Presentación de la materia, modalidad académica, descripción de las unidades, bibliografía. Rol del Ing. en la mejora de proceso.  <b>Unidad N° 1:</b> Política Estratégica - La importancia de la organización en la empresa – Misión – Visión – Objetivos - Principios y Valores.            La definición estratégica – El plan            Los procesos de la organización.</p>	<p>Presentación de modalidad de trabajo en los prácticos.            Ejercicios de Definición Estratégica: Visión – Misión – Objetivos – Principios y valores.  <b>PRÁCTICO TUTOR: Definir organización y proceso para Practico Tutor. Armado de grupos de trabajo.</b></p>
Fecha	Teórico	Práctico					
<p>Semana 2/8</p>	<p>Presentación de la materia, modalidad académica, descripción de las unidades, bibliografía. Rol del Ing. en la mejora de proceso.  <b>Unidad N° 1:</b> Política Estratégica - La importancia de la organización en la empresa – Misión – Visión – Objetivos - Principios y Valores.            La definición estratégica – El plan            Los procesos de la organización.</p>	<p>Presentación de modalidad de trabajo en los prácticos.            Ejercicios de Definición Estratégica: Visión – Misión – Objetivos – Principios y valores.  <b>PRÁCTICO TUTOR: Definir organización y proceso para Practico Tutor. Armado de grupos de trabajo.</b></p>					



	Semana 9/8	<b>Unidad Nº 1:</b> Satisfacción del Cliente – descripción del cliente de hoy. Requerimientos del Cliente - Necesidades – Expectativas. Innovación. Calidad en los procesos. La organización por procesos. Jerarquía de procesos. Definición de proceso, Proveedor/insumos – Producto/cliente. Diagramas de procesos. Procesos Vs. Organizaciones Verticales Organización para el mejoramiento de procesos	Ejercicios de Definición Estratégica: Visión – Misión – Objetivos – Principios y valores Identificación de procesos en la organización. Objetivo del proceso. Ejercicio de identificación de procesos de la organización. Identificación de Proveedor/Insumos – Producto/Cliente. Descripción del producto.  <b><u>PRACTICO TUTOR: ETAPA1 - identificación de la Empresa, identificación del proceso. Descripción</u></b>
	Semana 16/8	<b>Unidad 2:</b> Definición de Mejora Continua (PMC) El modelo SAMME Seleccionar Analizar: tareas que no agregan valor y puntos de inspección. Presentación de un caso de análisis -	Ejercicio de identificación de Proveedor/Insumos – Producto/Cliente. Descripción del producto. Explicar con ejemplos gráficos la representación gráfica de procesos (Diagr. Bloques / BPMN). Descripción del proceso (lista de tareas y Subtareas) Uso de la tabla descriptiva  <b><u>PRACTICO TUTOR: ETAPA1 - identificación de la Empresa, identificación del proceso. Informe de Relevamiento.</u></b>
	Semana 23/8	Medir – Métricas del proceso - Tipos y características de los Indicadores – definición de valor ideal – estándares. Identificación de puntos a medir en el proceso. Mejorar el proceso Evaluar	Descripción del proceso (lista de tareas y Subtareas). Uso de la tabla descriptiva Identificación tareas sin valor y puntos de inspección. Identificación de puntos a medir. (en base a los problemas del proceso. Definición de Indicadores  <b><u>ENTREGA ETAPA1 PR. TUTOR</u></b>
	Semana 30/8	<b>Manual de Procesos</b> Análisis de caso real <b>Repaso para Parcial 1</b>	<b>Repaso para Parcial 1</b> Proveedor/Insumos – Producto/Cliente. Identificación tareas sin valor y puntos de inspección. Identificación de puntos a medir. (en base a los problemas del proceso. Definición de Indicadores
	Semana 6/9	<b>PARCIAL 1</b>	<b>PARCIAL 1</b>
	Semana 13/9	<b>Unidad Nº 3: ASPECTOS VINCULADOS A LA MEJORA DE PROCESOS</b> Análisis de procesos	Ejercicios de análisis de procesos de la guía. Usar filminas, para explicar: Análisis de procesos



	Disposición de oficinas o Layout Diseño de formularios Control Interno - Naturaleza del CI . Definiciones de CI . Objetivos del CI	Análisis de formularios  <b><u>Etapa 2 - Practico TUTOR: ANALISIS COMPLETO DEL PROCESO</u></b>
Semana 20/9 <b>(Semana del Estudiante)</b>	Terminar con Control Interno El Control y su relación con la Estructura de la organización Departamentos y puestos involucrados en el proceso. Perfiles de puestos: análisis y definición.	Ejercicios de la Guía para: Análisis de procesos Análisis de formularios Análisis de Control Interno  <b><u>Etapa 2 - Practico TUTOR: ANALISIS COMPLETO DEL PROCESO</u></b>
Semana 27/9	<b>Análisis de un caso. Descripción, detección de problemas de control y de formularios. Optimización del proceso.</b>	Análisis de procesos Análisis de formularios Análisis de Control Interno Optimización del proceso  <b>ENTREGA ETAPA 2 Práctico TUTOR</b>
Semana 4/10	<b>Análisis de un caso. Descripción, detección de problemas de control y de formularios. Optimización del proceso.</b>	Análisis de procesos Análisis de formularios Análisis de Control Interno Optimización del proceso  <b><u>Etapa 3 - Practico TUTOR: DISEÑO COMPLETO DEL PROCESO</u></b>
Semana 11/10	<b>Unidad 4:</b> Ubicación de los sistemas de información en la estructura de la empresa. Sistemas de información para las decisiones. El sistema administrativo como procesador de información Clasificación y características de los sistemas de información.	Análisis de procesos Análisis de formularios Análisis de Control Interno Optimización del proceso  <b><u>Etapa 3 - Practico TUTOR: DISEÑO COMPLETO DEL PROCESO – MANUAL DE PROCESO</u></b>
Semana 18/10	Sistemas de información integrados E-Business	Practico de Sistemas de Gestión. Se resuelve en clase.
Semana 25/10	Practico de Sistemas de Gestión. Se resuelve en clase.	<b>ENTREGA ETAPA 3 PRACTICO TUTOR</b>
Semana 1/11	PARCIAL 2	PARCIAL 2
Semana 8/11	Entrega notas parcial 2 y resolución de las consultas.	Entrega notas parcial 2 Resolución de consultas
	RECUPERATORIO	
<b>Descripción de metodología propuesta de consultas y cronograma de consultas</b>	Las consultas se realizan durante los horarios de clase o bien directamente a las direcciones de mail de los Docentes.	



<p><b>Plan de integración con otras asignaturas</b></p>	<p>Relación con ‘Sistemas y organizaciones’. Contenidos que el estudiante debe conocer: Concepto de puesto de trabajo, manuales de Organización y proceso, procesos administrativos básicos de la organización (objetivo, áreas involucradas, Formularios básicos usados) Departamentalización / tipos. Funciones, Responsabilidades. Principios de Organización / Departamentalización.</p> <p>Relación con Análisis de Sistemas: Relevamiento, técnicas y habilidades.</p> <p>Es deseable que el alumno conozca los documentos comerciales legales vigentes.</p> <p>Se realizan al inicio de la materia, dos cuestionarios de “auto-evaluación” para determinar el grado de conocimiento previo que posee el alumno sobre los temas anteriormente planteados. Si El alumno lo requiere la cátedra le provee material para lectura sobre Documentos Comerciales.</p>																														
<p><b>Bibliografía Obligatoria</b></p>	<p><b>BASICA</b>          Libro La Elaboración del Plan estratégico y su implantación a través de Cuadro de Mando Integral – Daniel Martínez Pedrós.          Libro Mejoramiento de los Procesos de la Empresa – DR. H. J. Harrington.          Libro Mejora Continua de Procesos – Richard Y. Chang.          Libro Estudio de Sistemas y procedimientos administrativos – Joaquín R. Valencia          Libro Manual de control interno – Rubén Oscar Rusenas</p>																														
<p><b>Bibliografía Complementaria</b></p>	<p><b>COMPLEMENTARIA O DE CONSULTA</b>          Mejora continua de procesos – Dianne Galloway          Sistemas administrativos y control interno. J. Luis Pungitore          Técnicas de Organización, Sistemas y Método. Lardent, Echaren y Loro</p>																														
<p><b>Distribución de docentes por curso</b></p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Curso</i></th> <th><i>Turno</i></th> <th><i>Día y Horas</i></th> <th><i>Profesor</i></th> <th><i>Jefe Trab.Práct.</i></th> <th><i>Ayudante</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3K3a</td> <td>Tarde</td> <td>Jue 4,5,6 Vie 4,5,6</td> <td>Ing. Gabriela Bratti</td> <td>Ing. Mabel Chichalof</td> <td>Ing. Roberto Hoya</td> </tr> <tr> <td>3K14</td> <td>Noche</td> <td>Mar 1,2,3 Mie 1,2,3</td> <td>Ing. Gabriela Bratti</td> <td>Ing. Mabel Chichalof</td> <td>Ing. Roberto Hoya</td> </tr> <tr> <td>3K15</td> <td>Tarde</td> <td>Jue 4,5,6 Vie 4,5,6</td> <td>Ing. Ana Strub</td> <td>Ing. Mabel Chichalof</td> <td>Ing. Claudia Castro</td> </tr> <tr> <td>3K90</td> <td>Noche</td> <td>Vie 1,2,3,4,5,6</td> <td>Ing. Gabriela Bratti</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<i>Curso</i>	<i>Turno</i>	<i>Día y Horas</i>	<i>Profesor</i>	<i>Jefe Trab.Práct.</i>	<i>Ayudante</i>	3K3a	Tarde	Jue 4,5,6 Vie 4,5,6	Ing. Gabriela Bratti	Ing. Mabel Chichalof	Ing. Roberto Hoya	3K14	Noche	Mar 1,2,3 Mie 1,2,3	Ing. Gabriela Bratti	Ing. Mabel Chichalof	Ing. Roberto Hoya	3K15	Tarde	Jue 4,5,6 Vie 4,5,6	Ing. Ana Strub	Ing. Mabel Chichalof	Ing. Claudia Castro	3K90	Noche	Vie 1,2,3,4,5,6	Ing. Gabriela Bratti		
<i>Curso</i>	<i>Turno</i>	<i>Día y Horas</i>	<i>Profesor</i>	<i>Jefe Trab.Práct.</i>	<i>Ayudante</i>																										
3K3a	Tarde	Jue 4,5,6 Vie 4,5,6	Ing. Gabriela Bratti	Ing. Mabel Chichalof	Ing. Roberto Hoya																										
3K14	Noche	Mar 1,2,3 Mie 1,2,3	Ing. Gabriela Bratti	Ing. Mabel Chichalof	Ing. Roberto Hoya																										
3K15	Tarde	Jue 4,5,6 Vie 4,5,6	Ing. Ana Strub	Ing. Mabel Chichalof	Ing. Claudia Castro																										
3K90	Noche	Vie 1,2,3,4,5,6	Ing. Gabriela Bratti																												