

MODALIDAD ACADÉMICA

Asignatura	Gestión de la Mejora de Procesos	
Carrera	INGENIERÍA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
Ciclo Lectivo	2017	
Vigencia del programa	Desde el ciclo lectivo 2012	
Plan	2008	
Nivel	☒ 3er. Nivel ☐ 4to. Nivel ☐ 5to. Nivel	
Coordinador de Cátedra	Ing. Gabriela Bratti	
Área de Conocimiento	☐ Programación ☐ Computación ☐ Sistemas de Información ☒ Gestión Ingenieril ☐ Modelos ☐ Complementaria	
Carga horaria semanal	6 Hs semanales	
Anual/ cuatrimestral	Cuatrimestral	
Contenidos Mínimos	No Aplica – Solo para materias de la Curricula	
Correlativas para cursarla	Regulares	Aprobadas
	• Sistemas y Organizaciones • Análisis de Sistemas	
Correlativas para rendirla	Regulares	Aprobadas
	No aplica	• Análisis de Sistemas (no se valida el primer año de regularidad)
Objetivos de la Asignatura	Que el alumno: • Adquiera conocimientos que le permitan analizar y diseñar procesos de negocio, basados en el concepto de mejora continua y; gestionar los cambios (ISO 9001). • Conozca y pueda aplicar técnicas de MC (Mejora Continua), en un entorno global y competitivo que exige ‘mejorar’ la forma de ‘Hacer las cosas’. • Desarrolle habilidad para analizar a la empresa como una sucesión de actividades que agregan valor al Proceso/Servicio del cliente (“cadena de valor”). • Analice y defina ‘indicadores’, como elementos clave de la gestión y conductores de la mejora continua de un proceso. • 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. • Elabore un proyecto de MC de procesos en una empresa del medio, a su elección. • 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, datamart, datamining, etc.) • Comprenda el rol profesional y las actividades que permiten gestionar la “cadena de Valor Virtual” en la organización alineando los recursos tecnológicos a los objetivos organizacionales definidos en el plan estratégico.	
<u>Programa Analítico</u>		
Unidad Nro. 1: INTRODUCCION A LA MEJORA DE PROCESOS DE NEGOCIO		

Objetivos específicos:

Que el alumno:

- Identifique elementos de un plan estratégico (Misión/Visión/Valores y Objetivos).
- Desarrolle la visión de eficiencia organizacional y comprenda el aporte de los procesos de la organización para alcanzar la misma.
- 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'.
- Comprenda la necesidad de seguimiento y control sobre los procesos organizacionales a través de la definición y medición de indicadores de actividad.
- Comprenda que para innovar en procesos debemos considerar también conceptos tales como "calidad", basados en los requerimientos del Cliente.
- Conozca sus posibles roles dentro de una organización involucrada en un proyecto de mejora continua (PMC).

Contenidos:

1. Los desafíos organizacionales actuales El valor de la información en la gestión estratégica por objetivos. El rol profesional
2. Satisfacción del Cliente
 - Requerimientos – Necesidades - Expectativas
3. Procesos
 - 3.1 Que es un proceso
 - 3.2 Tipo de procesos
 - 3.3 El producto/servicio del proceso - El cliente
 - 3.4 Los insumos del proceso – Proveedores
 - 3.5 El Proceso –Actividades y recursos
 - 3.6 Procesos internos o tercerizados - Outsourcing
4. La Cadena de valor en la organización – Mapa de procesos
5. La Cadena de valor virtual – El rol de la IT
6. El concepto de calidad en la organización y los procesos – ISO 9001 y 9004
7. Representación gráfica del proceso
 - 7.1. Diagrama de bloques
 - 7.2. Diagrama de flujo – BPMN (estándar modelado de procesos)
8. Organizaciones por Procesos Vs. Organizaciones Verticales
 - Puestos de trabajo & Rol – Definición (objetivo, responsabilidades, conocimientos, habilidades)

Bibliografía obligatoria:

Martínez Pedrós Daniel y Milla Gutiérrez, Artenio , La Elaboración del Plan estratégico y su implantación a través de Cuadro de Mando Integral, Editorial Díaz de Santos, España, 2005

Bravo Carrasco, Juan. *Gestión de Procesos*. Tercera edición - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, Mayo 2010. <http://www.evolucion.cl/>

Pérez Fernández De Velasco José Antonio, Gestión por Procesos, Cuarta edición. ESIC Editorial, Madrid España, Septiembre 2010

White Stephen A. PhD & Miers Derek, *Guía de Referencia y Modelado BPMN*. eBook. Dr. Juan M. Moreno (Traductor). Editorial Future Strategies Inc., Lighthouse Pt, Florida, USA, 2009)

ISO 9001:2008, Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos. Publicado por la Secretaría Central de ISO. Ginebra, Suiza,

2008.

ISO 9004:2009, Gestión para el éxito sostenido de una organización — Enfoque de gestión de la calidad. Publicado por la Secretaría Central de ISO. Ginebra, Suiza, 2009

Bibliografía complementaria:

Apuntes de cátedra (Material elaborado por los docentes como complemento del material audiovisual usado en clases):

Serie: Apuntes de Cátedra - Tema: Cadena de Valor Real y Cadena de Valor Virtual – Los procesos de negocio y las TIC

Serie Apuntes de Cátedra - Tema: Business Process Outsourcing (BPO)

Serie Apuntes de Cátedra: Cio – Ceo Ventajas Competitivas

Serie Apuntes de Cátedra: Planificación Estratégica

Serie Casos de Ejemplo - Tema: Modelado de procesos de negocio – Nomenclatura BPMN

Evaluación: La evaluación de los contenidos es continua a través de:

- Actividades desarrolladas en el aula,
- Análisis de casos reales, resoluciones prácticas de casos especialmente planteados por el docente, algunas individuales, otras grupales. El cumplimiento de alguna de estas actividades, es obligatoria, y la misma es establecida por el docente y lleva una calificación.
- Tiene valoración la asistencia del alumno.

Unidad Nro. 2: ANÁLISIS DE PROCESOS

Objetivos específicos:

Que el alumno:

- Desarrolle habilidades para analizar los procesos de la organización, detectar oportunidades de mejora.
- Aprenda a analizar aspectos operativos y no operativos que influyen en la calidad de los procesos, como son el diseño de los formularios, la definición de roles y perfiles de puestos involucrados, la disposición de oficinas/ambiente de trabajo, Tic's aplicadas como soporte de las actividades de proceso, El control y su valor.
- Identifique el valor generado / objetivos alcanzados /productos entregados.
- Sea 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.

Contenidos:

1. Análisis de procesos- Aspectos de un proceso a analizar.

1.1. El objetivo del análisis.

1.2. Marco regulatorio de los procesos

1.2.1. Restricciones legales

1.2.2. Planificación estratégica organizacional

1.2.3. Políticas organizacionales que afectan al proceso – Normas y reglamentos aplicados

1.3. Ambiente de trabajo

1.4. Formularios.

1.5. Tareas que no agregan valor – Puntos de inspección

1.6. Control interno

1.6.1. Naturaleza del control Interno

1.6.2. Definiciones de control interno

1.6.3. Objetivos del control interno

2. La organización y su estructura

2.1. Centralización & descentralización decisiones

- 2.2. Departamentos y puestos involucrados en el proceso.
- 2.3. Perfiles de puestos: Rol, análisis y definición.
3. Mecanismos de soporte al proceso, coordinación de trabajo y comunicación, IT.
 - 3.1. Soporte IT – Sistemas.
 - 3.2. Distribución de la información.
4. Análisis de los problemas y sus causas
5. Diagnóstico del proceso.
6. Elaboración de la propuesta de mejora.

Bibliografía Obligatoria:

Rusenias Ruben Oscar, *Manual de control interno*

Bravo Carrasco, Juan. *Gestión de Procesos*. Tercera edición - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, Mayo 2010. <http://www.evolucion.cl/>

Pérez Fernández de Velasco, José Antonio. *Gestión por Procesos*. Cuarta edición. ESIC Editorial, Madrid España, Septiembre 2010

Bibliografía Complementaria

Apuntes de cátedra:

Serie Apuntes de Cátedra - Guía de Control Interno

Serie Apuntes de Cátedra – El control Interno – Sindicatura General de la Nación

Serie Apuntes de Cátedra: Guía de Referencia para Análisis de Procesos_2013

Serie Apuntes de Cátedra: Puesto_perfil_ROL – Los recursos Humanos en el proceso

Evaluación: La evaluación de los contenidos es continua a través de:

- Actividades desarrolladas en el aula,
- Análisis de casos reales, resoluciones prácticas de casos especialmente planteados por el docente, algunas individuales, otras grupales. El cumplimiento de alguna de estas actividades, es obligatoria, y la misma es establecida por el docente y lleva una calificación.
- Tiene valoración la asistencia del alumno.

Se busca el entrenamiento de los alumnos para poder luego abordar el desarrollo del Trabajo Práctico Integrador (TPI) que se realiza en una organización real. Se evalúa también el desempeño del grupo en el desarrollo del trabajo práctico Integrador.

Los criterios de evaluación en el TPI serán los siguientes, completitud del análisis, contenido del informe, Cumplimiento de la fecha de entrega. Participación de los miembros del equipo.

Unidad Nro 3: El proceso de MEJORA CONTINUA - EL NUEVO PROCESO

Objetivos específicos:

Que el alumno:

- Desarrolle los cambios oportunos diseñando procesos eficientes y adaptables.
- Desarrolle habilidades para definir procesos alineados al plan estratégico de la organización.
- Comprenda que para innovar en procesos debemos considerar conceptos de “calidad” y contemplar la organización como un conjunto de procesos (procesos de negocio).
- Adquiera habilidades de diseño de procesos.
- Que pueda aplicar un modelo que le permita:
 - Detectar todos los aspectos que intervienen en la mejora de un proceso, restricciones.
 - Detectar las tareas de control necesarias, que hacen al control interno.

- Medir el proceso (Proveedor / Proceso / Cliente).
- Articular la tecnología como soporte del proceso y como estrategia de desarrollo de Valor Virtual.
- Desarrollar una propuesta de proceso mejorado y definir las metas en un plan de mejora continua.
- Pueda plantear y desarrollar un manual de proceso.

Contenidos:

1. Definición de Plan de Mejora Continua (PMC)
2. Aplicando el modelo sistemático de PMC
3. Mejora de procesos & normas de calidad ISO (Análisis breve de lo citado en las distintas normas)
4. Particularidades de los procesos Administrativos - Calidad de los procesos administrativos.
5. El modelo de mejora
 - 5.1. Identificación y análisis de proceso.
 - 5.2. Objetivos de mejora & objetivos estratégicos
 - 5.3. Medir – Indicadores y Métricas del proceso – Construir métricas – Adoptar métricas estándares
 - 5.4. Restricciones y cambio de reglas.
 - 5.5. Requerimientos de información.
 - 5.6. Evaluar tecnologías disponibles. Definir estrategias de crecimiento en IT.
 - 5.7. Diseño del nuevo proceso- Modelado.
 - 5.8. Probar el proceso mejorado
 - 5.8.1. Elegibilidad del entorno de prueba.
 - 5.8.2. Requerimientos para la prueba. Especificaciones.
 - 5.9. Estandarización del proceso, implementación, evaluación.
 - 5.10. Manual de Procesos
 - 5.11. Ajuste de la organización – Puestos de trabajo – Normativa de trabajo - Reglas

Bibliografía Obligatoria:

1. Bravo Carrasco, Juan. *Gestión de Procesos*. Tercera edición - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, Mayo 2010. <http://www.evolucion.cl/>
2. Pérez Fernández de Velasco, José Antonio. *Gestión por Procesos*. Cuarta edición. ESIC Editorial, Madrid España, Septiembre 2010.
3. Serie Apuntes de Clase: MANUAL PROCESO

Evaluación:

La evaluación de los contenidos es continua a través de:

- Actividades desarrolladas en el aula.
- Análisis de casos reales, resoluciones prácticas de casos especialmente planteados por el docente, algunas individuales, otras grupales. El cumplimiento de alguna de estas actividades, es obligatoria, y la misma es establecida por el docente y lleva una calificación.
- Tiene valoración la asistencia del alumno.

Se busca el entrenamiento de los alumnos para poder luego abordar el desarrollo del Trabajo Práctico Integrador que se realiza en una organización real. Se evalúa también el desempeño del grupo en el desarrollo del trabajo práctico Integrador. Los criterios de evaluación serán los siguientes, completitud del análisis, contenido del informe, Cumplimiento de la fecha de entrega. Participación de los miembros del equipo, asistencia a las clases para desarrollo del práctico.

Unidad Nro. 4: SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL. SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN (ERP, CRM, SCM) Y SISTEMAS DE APOYO PARA LA TOMA DE DECISIONES

Objetivos específicos:

Mostrar al alumno 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. Sistemas de información de gestión - El sistema administrativo como procesador de información
2. Clasificación y características de los sistemas de información
 - 2.1. Sistemas de información para la gestión (MIS o SIG)
 - 2.1.1. ERP – Gestión integrada
 - 2.1.2. CRM – Gestión de Clientes
 - 2.1.3. SCM – Gestión de Suministros
 - 2.2. Sistemas de apoyo para la toma de decisiones (SAD)
 - 2.2.1. BSC – Tableros de comando
 - 2.2.2. BI – Inteligencia de Negocio
 - 2.2.3. BPM – Gestión de Procesos de negocio.

Bibliografía Obligatoria:

Apunte digital de clase: INFORMACIÓN GERENCIAL y BI (para toma de decisiones y Control de Gestión)

Evaluación

Los contenidos de la unidad serán evaluados analizando situaciones reales descriptas por el docente, además, se evaluará en el desarrollo del Trabajo Práctico Integrador las recomendaciones referidas a la aplicación de TIC's para dar soporte al proceso mejorado considerando para ello las condiciones particulares de la organización sobre la cual han trabajado.

Metodología de enseñanza y aprendizaje

En la cátedra, se prevé que el aprendizaje se inicie presencialmente en las clases, donde el docente desarrolla los conceptos y despliega estrategias para aplicarlos en ejemplos. Son clases conducidas y para algunos temas, se prevé la realización de debates grupales sobre casos prácticos. Los casos los presentará el docente, de bibliografía complementaria y/o de casos reales del medio en los que tiene contacto. También el alumno puede presentar casos que previamente serán analizados por el docente.

Los alumnos deberán completar el aprendizaje, abordando la lectura y estudio del material disponible en la UV de la materia, que además de la bibliografía digital, compila casos de ejemplo, videos y apuntes de clases, organizados por unidad de la Modalidad académica.

La integración de todos los conocimientos esta prevista a través de un trabajo integrador que pretende identificar una situación real donde aplicar lo aprendido. Este trabajo está enfocado al análisis de casos de ingeniería y la resolución de problemas. Dadas las características del mismo, se desarrolla de manera grupal. El objetivo es tomar en el contexto de la empresa elegida un proceso y realizar su valoración y revisión completa: La definición estratégica como contexto de cambio, análisis de la cadena de valor de la organización, el análisis del proceso y el desarrollo de la mejora del mismo. Siempre el enfoque de mejora involucra la aplicación de soluciones de IT en la organización.

Acerca de la organización sobre la cual trabajar:

- 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.
- O la propone el docente, quien provee del ‘relevamiento’ y se convierte en el rol de ‘cliente’. El docente establece el “alcance” del proceso a analizar y

	rediseñar. Actividades por unidad: El docente planteará una actividad que los alumnos deben realizar, durante el desarrollo de una unidad o al finalizar la misma. Puede plantearse un desarrollo individual o grupal pero en todos los casos son OBLIGATORIAS y cada una de ellas tiene que estar aprobada. Por ejemplo, buscar en sitios Web de empresas algún caso de éxito en la aplicación de mejora de procesos, o analizar casos donde la aplicación de IT cambio la estrategia de negocio de una empresa. Se implementarán como actividad a través de la UV. Los contenidos teóricos Para asegurar que el alumno aborda los contenidos teóricos de la materia y dado que no se planean evaluaciones parciales, la cátedra planteará a los alumnos dos cuestionarios de 20 Preguntas (aprox.) que cada alumno debe desarrollar y entregar al docente. Uno de los cuestionarios alcanza la unidad 1 y 2 y el otro, la unidad 3 y 4. Son obligatorios e individuales. Cada uno de ellos obtiene una calificación y el promedio de las notas de ambos cuestionarios se registra en la condición del alumno. En conjunto, se ha establecido la meta de evaluación permanente de los alumnos y la valoración de su participación en las clases, de manera que vuelva a definirse el aula como un escenario de trabajo permanente conducido por el docente. Los trabajos de la materia que requieran el uso de Internet, serán desarrollados fuera del ámbito del aula por las limitaciones de la conexión disponible y en los casos que pueda solicitarse un aula en el laboratorio, se trabajará el desarrollo durante la clase.
Sistema de evaluación	Trabajo práctico integrador: Este trabajo se desarrollará en forma grupal y durante todo el cuatrimestre, con CUATRO instancias de corrección y seguimiento por parte del docente, cada una de ellas corresponde a una etapa del TP. Debe ser aprobado y es un elemento condicionante para regularidad del alumno. La nota del TP se registra en la regularidad del alumno. Exposición TP Integrador: el grupo debe desarrollar dos presentaciones orales del TPI, exponiendo al resto de los integrantes del curso, el caso en el cual han trabajado. La primera exposición se realiza al finalizar la segunda etapa del TP, detallando la situación del proceso luego de haber realizado el análisis. La segunda, al final del trabajo donde expone la mejora realizada y la propuesta de soporte de IT para el proceso mejorado. El grupo debe justificar lo trabajado, con argumentos teóricos y se considerará para calificar la exposición, los siguientes criterios: capacidad de exposición individual de los alumnos, la solvencia de las justificaciones y el conocimiento detallado del proceso estudiado. Cada exposición provee al docente, la posibilidad de evaluar a cada uno de los integrantes del grupo de trabajo, y se asigna a cada uno una nota. Las notas de las dos exposiciones, se promedia y se registra en la regularidad del alumno. Valoración de los conocimientos teóricos: La estrategia definida contempla el desarrollo de dos cuestionarios que los alumnos deben responder de manera individual y entregar en las fechas definidas por el docente. Cada uno de ellos debe ser aprobado. La nota de ambos cuestionario se promedia y se registra en la regularidad del alumno.

	Resolución de actividades para cada Unidad. Se hace referencia a las actividades que plantea el docente a partir de una consigna de trabajo, puede requerir desarrollo individual o grupal. Consultando fuentes de información definidas por el docente, investigando casos de éxito, productos de software para gestión integrada, normas de calidad, etc. que el alumno debe relacionar al material bibliográfico. Las actividades (al menos una por cada unidad), son obligatorias y se entregarán a través de la UV, para la cual se definirán las fechas específicas.																																	
Regularidad: Condiciones	La evaluación del alumno se realiza aplicando la siguiente escala de calificaciones: <table><tr><th>NOTAS</th><th>PORCENTAJE</th><th>CALIFICACIÓN</th></tr><tr><td>1</td><td></td><td>No Aprobado</td></tr><tr><td>2</td><td></td><td>No Aprobado</td></tr><tr><td>3</td><td></td><td>No Aprobado</td></tr><tr><td>4</td><td>55% a 57%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>5</td><td>58% a 59%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>6</td><td>60% a 68%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>7</td><td>69% a 77%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>8</td><td>78% a 86%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>9</td><td>87% a 95%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>10</td><td>96% a 100%</td><td>Aprobado</td></tr></table> Un alumno alcanza la condición de Regularidad, cuando cumple los siguientes requisitos: 1. Aprobar el TP Integrador con nota mayor o igual a 4 (calificación grupal) y el desarrollo de las 2 exposiciones previstas del TPI. 2. Aprobar con nota mayor o igual a 4, los cuestionarios teóricos. 3. Aprobar, una actividad para cada unidad. 4. Tener 75% asistencia mínima – para el primer cuatrimestre 2017, será obligatoria la asistencia a 23 de las 30 clases totales según el calendario académico vigente y aprobado. (La asistencia tendrá una valoración al final del cuatrimestre, y será registrada por los docentes). El alumno que alcance la condición de REGULAR, podrá rendir en el plazo de un ciclo lectivo sin control de correlativas aprobadas	NOTAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	1		No Aprobado	2		No Aprobado	3		No Aprobado	4	55% a 57%	Aprobado	5	58% a 59%	Aprobado	6	60% a 68%	Aprobado	7	69% a 77%	Aprobado	8	78% a 86%	Aprobado	9	87% a 95%	Aprobado	10	96% a 100%	Aprobado
NOTAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN																																
1		No Aprobado																																
2		No Aprobado																																
3		No Aprobado																																
4	55% a 57%	Aprobado																																
5	58% a 59%	Aprobado																																
6	60% a 68%	Aprobado																																
7	69% a 77%	Aprobado																																
8	78% a 86%	Aprobado																																
9	87% a 95%	Aprobado																																
10	96% a 100%	Aprobado																																
Promoción: Condiciones	No Aplica																																	
Aprobación Directa: Condiciones	Un alumno alcanza la condición de Aprobación Directa, cuando cumple los siguientes requisitos: 1. Aprobar el TP Integrador con nota mayor o igual a 8 (calificación grupal) y desarrollo de las 2 exposiciones previstas del TPI. 2. Aprobar con nota mayor o igual a 8, los cuestionarios teóricos. 3. Aprobar, una actividad para cada unidad. 4. Tener 85% asistencia mínima – para el primer cuatrimestre 2017, será obligatoria la asistencia a 25 de las 30 clases totales según el calendario académico vigente y aprobado. (La asistencia tendrá una valoración al final del cuatrimestre, y será registrada por los docentes).																																	

	El cumplimiento de estas condiciones permite al alumno alcanzar la condición de APROBACIÓN DIRECTA. La nota con la cual se aprueba su examen resulta de calcular el promedio entre todas las notas obtenidas en el cuatrimestre. En caso de que un alumno lo requiera, y a los fines de alcanzar la aprobación directa, el docente solicitará que desarrolle algún tema en particular aplicado al TPI, considerando esto como una instancia de recuperación donde podrá alcanzar la nota que necesita. El estudiante, en condición de APROBACIÓN DIRECTA, puede registrar su nota en examen en el plazo de un ciclo lectivo, sin control de correlativas aprobadas, y después de ello se le exigirán correlativas aprobadas.																																	
Modalidad de examen final	<u>Examen Final:</u> Si alcanzo la REGULARIDAD, el alumno deberá desarrollar alguna actividad o trabajo definido por el docente, que tendrá valor de examen y cuya nota será la nota del examen. Si alcanzo la APROBACION DIRECTA. No rinde la materia, solo debe presentarse al examen para registrar su nota en el acta. La escala de notas que se aplica a la evaluación de los exámenes es la siguiente: <table><tr><th>NOTA</th><th>PORCENTAJE</th><th>CALIFICACIÓN</th></tr><tr><td>1</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr><tr><td>2</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr><tr><td>3</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr><tr><td>4</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr><tr><td>5</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr><tr><td>6</td><td>60% a 68%</td><td>Aprobado</td></tr><tr><td>7</td><td>69% a 77%</td><td>Bueno</td></tr><tr><td>8</td><td>78% a 86%</td><td>Muy Bueno</td></tr><tr><td>9</td><td>87% a 95%</td><td>Distinguido</td></tr><tr><td>10</td><td>96% a 100%</td><td>Sobresaliente</td></tr></table>	NOTA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	1		Insuficiente	2		Insuficiente	3		Insuficiente	4		Insuficiente	5		Insuficiente	6	60% a 68%	Aprobado	7	69% a 77%	Bueno	8	78% a 86%	Muy Bueno	9	87% a 95%	Distinguido	10	96% a 100%	Sobresaliente
NOTA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN																																
1		Insuficiente																																
2		Insuficiente																																
3		Insuficiente																																
4		Insuficiente																																
5		Insuficiente																																
6	60% a 68%	Aprobado																																
7	69% a 77%	Bueno																																
8	78% a 86%	Muy Bueno																																
9	87% a 95%	Distinguido																																
10	96% a 100%	Sobresaliente																																
Actividades en laboratorio	NA																																	
Horas/año totales de la asignatura (hs. cátedra)	96																																	
Cantidad de horas prácticas totales (Hs Cátedra)	48																																	
Cantidad de horas teóricas totales (hs. cátedra)	48																																	
Tipo de formación práctica (marque la que corresponde si es asignatura curricular -no electiva-)	☐ Formación experimental ☒ Resolución de problemas de ingeniería ☒ Actividades de proyecto y diseño ☐ Prácticas supervisadas en los sectores productivos y /o de servicios																																	
Cantidad de horas afectadas a la formación práctica indicada en el punto anterior	20 Hs de práctica en Resolución de problemas de ingeniería. 25 Hs en Actividades de proyecto y diseño																																	
Descripción de los prácticos	Trabajos Prácticos para cada tema: Los docentes podrán proponer a los alumnos al menos una actividad especial por cada unidad de la materia, Dichas actividades, a modo de ejemplo, puedes ser: - Desarrollar análisis de casos reales aplicando algún tema específico. - Investigar casos de éxitos de procesos mejorados.																																	

	• Responder cuestionarios. • Evaluar algún producto de mercado para automatizar procesos o software integrado de gestión. • Etc. El alumno debe desarrollar las consignas en no más de 2 páginas y presentarlas al docente en la fecha definida para la entrega. Trabajo práctico integrador: Los alumnos deberán conformar grupos de 4 integrantes a fin de poder trabajar el práctico integrador Este trabajo se desarrollará durante todo el cuatrimestre, con cuatro instancias de corrección y seguimiento por parte del docente, cada una de ellas corresponde a una etapa de entrega. Debe ser aprobado y es condición requerida para la 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. Los alumnos deberán relevar el proceso y su contexto organizacional y así disponer de los detalles del caso, que les permitan aplicar los conceptos aprendidos en la materia. Su elaboración y desarrollo se realizará durante las clases prácticas con la asistencia y consultoría de los docentes. El desarrollo del trabajo será expuesto oralmente por el grupo en dos etapas: • Al finalizar la 2° entrega • Al finalizar la 4° entrega En cada una de las mismas, los alumnos serán evaluados individualmente. Las etapas de entrega y los contenidos de cada una de ellas son las siguientes: <u>Etapa 1: SITUACIÓN ACTUAL. Descripción de la Organización</u> Entrega en semana del 8/4/17 1. Descripción de la Organización ○ Nombre ○ Descripción de la actividad organizacional ○ Descripción del/de los producto/s – forma de comercialización – mercado ○ Descripción del cliente ○ Descripción general: organigrama, cantidad de empleados, casa central, sucursales, depósito central, transporte propio, etc. 2. Descripción estratégica: Misión, Visión, Valores, Objetivos Estratégicos (sólo en caso que la empresa tenga definida la política estratégica) 3. Identificación de los procesos organizacionales: objetivo y límites de cada uno de ellos 4. Selección de un proceso para la mejora. Justificación <u>Etapa 2: SITUACIÓN ACTUAL. Definición del Proceso</u> Entrega en semana 22/04/17 1. Nombre del proceso 2. Objetivo del proceso 3. Límites del proceso 4. Descripción detallada del proceso
--	---

	5. Descripción del Cliente (necesidades y expectativas) – Productos del proceso 5. Descripción del Proveedor – Entradas 6. Diagrama de bloques <u>Etapas 3: SITUACIÓN ACTUAL. Análisis del Proceso</u> Entrega en semana 03/06/17 - Marco regulatorio del proceso - Descripción de formularios utilizados, registros y archivos - Descripción del ambiente de trabajo (a criterio del docente según proceso) - Control Interno - Modelado del proceso - Identificación de problemas, tareas sin valor, puntos de inspección - Descripción de trabajadores involucrados (perfil de puesto y roles). El docente definirá el perfil de puesto a describir - Descripción de métricas (Indicadores – Estándares de referencia – Históricos, etc.) - Análisis global del proceso usando herramientas de resolución de problemas: Diagrama de Ishikawa, Pareto - Diagnóstico final - Conclusión detallada del análisis de la situación actual <u>Etapas 4: PROPUESTA. Mejora del Proceso</u> Entrega en semana 24/06/17 - Mejora del proceso. - Manual de Procesos (proceso modificado en base a las mejoras propuestas). - Soporte de infraestructura de IT para el proceso mejorado. - CONCLUSIÓN del trabajo. ESTRUCTURA DE ENTREGAS Las entregas del Trabajo Práctico Integrador deben realizarse con la siguiente estructura de orden: Carátula: universidad, facultad, carrera y materia, curso, nombre de la empresa, número e integrantes del grupo, fecha de presentación de la entrega Índice de contenido Introducción(única, la cual se irá completando con cada entrega) Desarrollo del contenido de la etapa que corresponde Bibliografía Anexos: si corresponde. Incluye información o documentos de referencia que pueden ser requeridos para comprender el contenido del trabajo, por ejemplo, formularios, folletos técnicos, etc. 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, número de página. El contenido de cada etapa deberá ser presentado en un único archivo de Microsoft Word (.doc, para asegurar la compatibilidad). Todos los gráficos, imágenes, planos, diseños, etc., deberán estar incrustados en el archivo a presentar. No se aceptarán archivos en partes.
Criterios de evaluación de los prácticos	Los criterios que se tomarán para la evaluación de los prácticos son: - Formato y prolijidad de la presentación de la carpeta. - Cumplimiento de las fechas de entrega previstas y establecidas para cada una de las etapas de desarrollo del trabajo.

	- Contenido desarrollado y grado de completitud respecto a lo solicitado en cada etapa del práctico. - Redacción y ortografía, manejo del lenguaje técnico apropiado. - Creatividad en el análisis y presentación de las mejoras del proceso.								
Descripción de la presentación de los prácticos	Los prácticos serán desarrollados en clase, trabajando el alumno en su carpeta o apuntes de clase. El trabajo integrador en cada una de las etapas deberá presentarse con el contenido previsto por la cátedra, en formato digital (CD o archivo enviado por mail o a través del aula virtual)								
Cronograma de actividades de la asignatura, incluyendo semanas previstas para cada unidad	<table> <tr> <td>Unidad 1</td><td>3semanas</td></tr> <tr> <td>Unidad 2</td><td>5 semanas</td></tr> <tr> <td>Unidad 3</td><td>5 semanas</td></tr> <tr> <td>Unidad 4</td><td>2 Semanas</td></tr> </table>	Unidad 1	3semanas	Unidad 2	5 semanas	Unidad 3	5 semanas	Unidad 4	2 Semanas
Unidad 1	3semanas								
Unidad 2	5 semanas								
Unidad 3	5 semanas								
Unidad 4	2 Semanas								
Propuesta para la atención de consultas y mail de contacto	Los alumnos tienen herramientas de comunicación a través del aula virtual, además, pueden comunicarse con los docentes que el primer día de clase informan sus direcciones de correo. Las limitaciones están definidas por el horario de recepción de los mail (de 8 a 20 Hs) que determina la celeridad de la respuesta.								
Plan de integración con otras asignaturas	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. Relación con Análisis de Sistemas: Relevamiento, técnicas y habilidades. Concepto de 'procesos de negocios, identificación, Clientes- Salidas, Proveedores- Entradas, Es deseable que el alumno conozca los documentos comerciales legales vigentes.								
Bibliografía Obligatoria	- Bravo Juan, Gestión de Procesos (tercera edición Mayo 2010) –Editorial Evolución http://www.evolucion.cl/ (e_Book). - Pérez Fernández De Velasco José Antonio, Gestión por Procesos - 4ta Edición (2011) Editorial Esic								
Bibliografía Complementaria	- Martínez Pedrós Daniel, La Elaboración del Plan estratégico y su implantación a través de Cuadro de Mando Integral. - Pungitore J. Luis, Sistemas administrativos y control interno. - White Estephen A. PHD & Miers Derek, Guía de Referencia y Modelado BPMN Published by Future Strategies Inc. (e_Book) - Rusenas Rubén Oscar, Manual de control interno								

Distribución de docentes por curso	Curso	Día y Horas	Cuatrim/Turno	Profesor	J.T.P.	Ayudante
	3K3a	Jue 4-5-6 Vie 4-5-6	1°Cuatrim / Tarde	Bratti Gabriela		Roberto Hoya
	3K17	Jue 1-2-3 Vie 1-2-3	1° Cuatrim / Noche	Bratti Gabriela	Mabel Chichalof	German Velez
	3K15	Jue 4-5-6 Vie 4-5-6	2°Cuatrim / tarde	Strub Ana	Mabel Chichalof	Roberto Hoya
	3K14	Mar 1-2-3 Mie 1-2-3	2° Cuatrim / Noche	Bratti Gabriela	Chichalof Mabel	

Firma:

Aclaración: