

MODALIDAD ACADÉMICA

Asignatura	Gestión de la Mejora de Procesos	
Carrera	INGENIERÍA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
Ciclo Lectivo	2018	
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:

- 1 Identifique elementos de un plan estratégico (Misión/Visión/Valores y Objetivos).
- 2 Desarrolle la visión de eficiencia organizacional y comprenda el aporte de los procesos de la organización para alcanzar la misma.
- 3 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'.
- 4 Comprenda que para innovar en procesos debe considerar el concepto de "calidad", basados en los requerimientos del Cliente.
- 5 Conozca sus posibles roles dentro de una organización involucrada en un proyecto de mejora continua (PMC).
- 6 Comprenda el ciclo de mejora con sus fases, desde la perspectiva de la calidad, tal como se plantea en la norma.

Contenidos:

1. Los desafíos organizacionales actuales: globalización – competitividad – eficiencia - crecimiento
 - 1.1. Organizaciones por Procesos Vs. Organizaciones Verticales
 - 1.2. El valor de la información en la gestión estratégica por objetivos. El rol profesional
 - 1.3. Las organizaciones por procesos. Los objetivos estratégicos & Los procesos de negocio
 - 1.4. Satisfacción del Cliente: Requerimientos – Necesidades – Expectativas.
2. Procesos
 - 2.1. Que es un proceso
 - 2.2. Tipo de procesos
 - 2.3. El producto/servicio del proceso - El cliente
 - 2.4. Los insumos del proceso – Proveedores
 - 2.5. El Proceso –Actividades y recursos
 - 2.6. Procesos tercerizados – Outsourcing
3. La Cadena de valor en la organización – Mapa de procesos
4. La Cadena de valor virtual – El rol de la IT, Negocios Electrónicos
5. El concepto de calidad en la organización y los procesos – ISO 9001 y 9004
 - 5.1. Calidad de procesos: mejora continua – ISO 9001/2015
 - 5.2. El ciclo de mejora: SELECCIONAR – ANALIZAR – MEDIR – MEJORAR - EVALUAR
6. Representación gráfica del proceso
 - 6.1. Diagrama de bloques
 - 6.2. Diagrama de flujo – BPMN (estándar modelado de procesos)

Bibliografía obligatoria:

- Hernandez MJ, *Administración de Empresa*, Editorial Pirámide, Madrid 2012
- 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
- ISO 9001:2015, **Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos**. Publicado por la Secretaría Central de ISO. Ginebra, Suiza, 2008.
- Gustavo Nudel, **ISO 9001-2015. El Futuro de la Calidad**. e-Book editado por ISO Tools Excellence, octubre 2015
- 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
- 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)

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

Unidad Nro.2: CICLO DE MEJORA – SELECCIÓN Y ANALISIS DEL PROCESO

Objetivos específicos:

Que el alumno:

- 1 Desarrolle habilidades para analizar los procesos de la organización y detectar oportunidades de mejora.
- 2 Aprenda a analizar aspectos operativos y no operativos que influyen en la calidad de los procesos.
- 3 Sea capaz de entender y evaluar las diferentes necesidades que las organizaciones tienen de aplicar 'Control Interno' para la protección de sus activos, la obtención de información confiable y la promoción de la eficiencia operativa.

Contenidos:

- 1 SELECCIÓN DEL PROCESO:
 - 1.1 Identificación de los procesos de la organización y sus relaciones.
 - 1.2 Identificación de los clientes claves, objetivos de la organización, contexto, problemas.
 - 1.3 Definir el proceso a mejorar: objetivos organizacionales, oportunidades de mejora.
- 2 ANÁLISIS DE PROCESOS- Aspectos de un proceso a analizar.
 - 2.1 El objetivo del análisis.
 - 2.2 Marco regulatorio de los procesos
 - 2.2.1 Restricciones legales
 - 2.2.2 Planificación estratégica organizacional
 - 2.2.3 Políticas organizacionales que afectan al proceso – Normas y reglamentos aplicados
 - 2.3 Ambiente de trabajo
 - 2.4 Formularios.
 - 2.5 Tareas que no agregan valor – Puntos de inspección
 - 2.6 Control interno
 - 2.6.1 Naturaleza del control Interno
 - 2.6.2 Definiciones de control interno
 - 2.6.3 Objetivos del control interno
- 3 La organización y su estructura
 - 3.1 Centralización & descentralización decisiones
 - 3.2 Departamentos y puestos involucrados en el proceso.
 - 3.3 Perfiles de puestos: Rol, análisis y definición. – Definición (objetivo, responsabilidades, conocimientos, habilidades)
- 4 Mecanismos de soporte al proceso, coordinación de trabajo y comunicación, IT.
 - 4.1 Soporte IT – Sistemas actuales, limitaciones, integración, mantenimiento, seguridad, escalabilidad, etc.
 - 4.2 Distribución de la información.

Bibliografía obligatoria:

- Bravo Carrasco, Juan. **Gestión de Procesos**. Tercera edición - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, mayo 2010. <http://www.evolucion.cl/>
- Bravo Carrasco, Juan. **Gestión Avanzada de Procesos**, - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, mayo 2012. <http://www.evolucion.cl/>
- César Murria, Fernando Hermenegildo, Felipe García, **Excelencia en las Operaciones: La mejora continua**, eBook, editorial LeanSIS, Madrid 2010.
- Ruseñas Ruben Oscar, **Manual de control interno**
- Richard Chang, **Mejora continua de procesos**, Editorial GRANICA, Madrid 2009

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: Puesto_perfil_ROL – Los recursos Humanos en el proceso

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

Unidad Nro.3: CICLO DE MEJORA - MEDICIÓN DEL PROCESO

Objetivos:

- 1 Comprenda la necesidad de medir los procesos como base de la validación de los problemas y base para la definición de las metas operativas y los objetivos de mejora para el nuevo proceso.
- 2 Entienda los indicadores como herramienta para seguimiento y control sobre los procesos organizacionales.
- 3 Aplique herramientas para el análisis de los problemas y sus causas, describiendo situaciones a partir de las cuales encontrar soluciones.

Contenidos:

- 1 Análisis de los problemas y sus causas
- 2 Diagnóstico del proceso.
- 3 Medir – Indicadores y Métricas del proceso – Construir métricas – Adoptar métricas estándares
 - 3.1 Que medir en el proceso
 - 3.2 Tipos de indicadores
 - 3.3 Definir los indicadores – calculo y análisis
- 4 Definir metas de mejora para los indicadores.
- 5 Elaboración de la/las propuesta/s de mejora. Los objetivos de la mejora, El equipo de mejora.
- 6 Objetivos de mejora & objetivos estratégicos

Bibliografía Obligatoria:

- Bravo Carrasco, Juan. **Gestión de Procesos**. Tercera edición - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, mayo 2010. <http://www.evolucion.cl/>
- Bravo Carrasco, Juan. **Gestión Avanzada de Procesos**, - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, mayo 2012. <http://www.evolucion.cl/>
- Richard Chang, **Mejora continua de procesos**, Editorial GRANICA, Madrid 2009

Unidad Nro. 4: CICLO DE MEJORA – MEJORAR Y EVALUAR EL PROCESO

Objetivos específicos:

- 1 Desarrolle los cambios oportunos diseñando procesos eficientes y adaptables.
- 2 Desarrolle habilidades para definir procesos alineados al plan estratégico de la organización.
- 3 Comprenda que para innovar en procesos debemos considerar conceptos de “calidad” y contemplar la organización como un conjunto de procesos (procesos de negocio).
- 4 Adquiera habilidades de diseño de procesos.
- 5 Aplique un modelo que le permita:
 - 5.1 Detectar todos los aspectos que intervienen en la mejora de un proceso, restricciones.
 - 5.2 Detectar las tareas de control necesarias, que hacen al control interno.
 - 5.3 Medir el proceso (Proveedor / Proceso / Cliente).
 - 5.4 Articular la tecnología como soporte del proceso y como estrategia de desarrollo de Valor Virtual.
 - 5.5 Desarrollar una propuesta de proceso mejorado y definir las metas en un plan de mejora continua.
 - 5.6 Pueda plantear y desarrollar un manual de proceso.

Contenidos:

- 1 Definición de Plan de Mejora Continua (PMC)
- 2 Evaluar tecnologías disponibles. Definir estrategias de crecimiento en IT.
- 3 Particularidades de los procesos Administrativos - Calidad de los procesos administrativos.
- 4 Desarrollar la mejora
 - 4.1 Restricciones y cambio de reglas.
 - 4.2 Diseño del nuevo proceso- Modelado.
 - 4.3 Requerimientos de información.
 - 4.4 Probar el proceso mejorado
 - 4.4.1 Elegibilidad del entorno de prueba.
 - 4.4.2 Requerimientos para la prueba. Especificaciones.
 - 4.5 Estandarización del proceso, implementación, evaluación. Análisis de los resultados – valoración de las metas.
 - 4.6 Manual de Procesos
 - 4.7 Ajuste de la organización – Puestos de trabajo – Normativa de trabajo - Reglas

Bibliografía Obligatoria:

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

César Murria, Fernando Hermenegildo, Felipe García, *Excelencia en las Operaciones: La mejora continua*, eBook, editorial LeanSIS, Madrid 2010.

Richard Chang, *Mejora continua de procesos*, Editorial GRANICA, Madrid 2009.

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

Michael Martin Hammer, James A. Champy. *Reingeniería*. Editorial Norma, 1994, Bogotá Colombia.

Bibliografía Complementaria

Apuntes de cátedra

Serie Apuntes de Clase: MANUAL PROCESO

Unidad Nro. 5: 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)

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	<u>Trabajo práctico integrador:</u> 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. <u>Exposición TP Integrador:</u> 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. <u>Valoración de los conocimientos teóricos - Resolución de actividades para cada Unidad.</u> La estrategia definida contempla el desarrollo de actividades sobre los contenidos teóricos, 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 se promedia y se registra en la regularidad del alumno. Consultando fuentes de información definidas por el docente, el material contenido en la UV, 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></td><td>No Aprobado</td></tr><tr><td>5</td><td></td><td>No Aprobado</td></tr><tr><td>6</td><td>60% a 68%</td><td>6</td></tr><tr><td>7</td><td>69% a 77%</td><td>7</td></tr><tr><td>8</td><td>78% a 86%</td><td>8</td></tr><tr><td>9</td><td>87% a 95%</td><td>9</td></tr><tr><td>10</td><td>96% a 100%</td><td>10</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 6 (calificación grupal) y el desarrollo de las 2 exposiciones previstas del TPI. 2. Aprobar con nota mayor o igual a 6, 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. (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		No Aprobado	5		No Aprobado	6	60% a 68%	6	7	69% a 77%	7	8	78% a 86%	8	9	87% a 95%	9	10	96% a 100%	10
NOTAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN																																
1		No Aprobado																																
2		No Aprobado																																
3		No Aprobado																																
4		No Aprobado																																
5		No Aprobado																																
6	60% a 68%	6																																
7	69% a 77%	7																																
8	78% a 86%	8																																
9	87% a 95%	9																																
10	96% a 100%	10																																
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). 2. Participar de las 2 exposiciones previstas del TPI. 3. Aprobar con nota mayor o igual a 6, las actividades solicitadas para cada unidad, por el docente de curso. Se hace referencia en las mismas al material de estudio publicado 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 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. El estudiante, en condición 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>6</td></tr><tr><td>7</td><td>69% a 77%</td><td>7</td></tr><tr><td>8</td><td>78% a 86%</td><td>8</td></tr><tr><td>9</td><td>87% a 95%</td><td>9</td></tr><tr><td>10</td><td>96% a 100%</td><td>10</td></tr></table>	NOTA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	1		Insuficiente	2		Insuficiente	3		Insuficiente	4		Insuficiente	5		Insuficiente	6	60% a 68%	6	7	69% a 77%	7	8	78% a 86%	8	9	87% a 95%	9	10	96% a 100%	10
NOTA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN																																
1		Insuficiente																																
2		Insuficiente																																
3		Insuficiente																																
4		Insuficiente																																
5		Insuficiente																																
6	60% a 68%	6																																
7	69% a 77%	7																																
8	78% a 86%	8																																
9	87% a 95%	9																																
10	96% a 100%	10																																
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 Jueves 17/05/18 y Viernes 18/05/18 • Al finalizar la 4° entrega Jueves 28/06/18 y Viernes 29/06/18 En cada una de las mismas, los alumnos serán evaluados individualmente. 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. Las etapas de entrega y los contenidos de cada una de ellas son las siguientes: <u>Etapas 1: SITUACIÓN ACTUAL. Descripción de la Organización</u> Entrega en semana del 14/04/18 Descripción de la Organización - Nombre - Descripción de la actividad organizacional - Descripción de los productos – forma de comercialización – mercado - Descripción del cliente - Descripción general: organigrama, cantidad de empleados, casa central, sucursales, depósito central, transporte propio, etc. Descripción estratégica (sólo en caso que la empresa tenga definida la política estratégica). - Misión - Visión - Valores - Objetivos Estratégicos Identificación de procesos organizacionales - Objetivo y límites de cada proceso - Mapa de procesos Proceso para la mejora - Selección de un proceso - Justificación de la selección <u>Etapas 2: SITUACIÓN ACTUAL. Descripción de la Situación actual</u> Entrega en semana 05/05/18 Nombre del proceso Tipo de proceso Objetivo del proceso Límites del proceso Descripción del proceso - Descripción detallada. Focalizar en los siguientes aspectos del proceso: - Participantes - Formularios utilizados
--	---

	4.1.3. Reglas de negocio aplicadas 4.1.4. Soporte informático utilizado 5. Producto 5.1. Descripción del producto 6. Cliente 6.1. Descripción del Cliente (necesidades y expectativas) 7. Proveedor 7.1. Descripción del Proveedor 7.2. Entradas 8. Ubicación del proceso 9. Responsable del proceso 10. Definición general del proceso 10.1. Diagrama de bloques <u>Etap 3: SITUACIÓN ACTUAL. Análisis del Proceso</u> Entrega en semana 09/06/17 1. Marco regulatorio del proceso 2. Descripción de formularios utilizados, registros y archivos 3. Descripción del ambiente de trabajo (a criterio del docente según proceso) 4. Control Interno 5. Descripción de trabajadores involucrados (perfil de puesto y roles). El docente definirá el perfil de puesto a describir 6. Modelado del proceso 7. Identificación de problemas, tareas sin valor, puntos de inspección 7.1. Problemas 7.2. Realizar una definición de los problemas identificados en el proceso, identificando cada uno con nombre y una descripción asociada. 8. Análisis global del proceso 8.1. Construir el diagrama de Ishikawa para uno o dos problemas relevantes del proceso. 8.2. Realizar el Pareto asociado. 9. Diagnóstico final 9.1. Realizar el diagnóstico del proceso, en base a todos los puntos analizados. 10. Conclusión detallada del análisis de la situación actual <u>Etap 4: PROPUESTA. Mejora del Proceso</u> Exposición final 28 y 29/06/2018 1. Mejora del proceso 1.1. Establecer y describir los objetivos de la mejora del proceso 1.2. Definir los objetivos estratégicos asociados con la mejora del proceso 1.3. Establecer los problemas que se abordan con la mejora del proceso 1.4. Describir de qué manera la mejora aborda los puntos analizados en el diagnóstico del proceso 1.5. Establecer y detallar impacto de la mejora 1.5.1. Los aspectos del proceso afectados por la mejora 1.5.2. El impacto de la mejora en los aspectos identificados 2. Soporte de infraestructura de IT para el proceso mejorado 3. CONCLUSIÓN del trabajo ESTRUCTURA DE ENTREGAS Las entregas del Trabajo Práctico Integrador deben realizarse con la siguiente estructura de orden: 1. Carátula: universidad, facultad, carrera y materia, curso, nombre de la
--	---

	empresa, número e integrantes del grupo, fecha de presentación de la entrega 2. Índice de contenido 3. Introducción (única, la cual se irá completando con cada entrega) 4. Desarrollo del contenido de la etapa que corresponde 5. Bibliografía 6. 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 border="1"> <tr> <td>Unidad 1</td><td>22/3/18 al 5/4/18</td></tr> <tr> <td>Unidad 2</td><td>12/4/18 al 26/4/18</td></tr> <tr> <td>Unidad 3</td><td>3/5/2018 y 24/5/2018</td></tr> <tr> <td>Unidad 4</td><td>31/5/18 y 7/6/2018</td></tr> <tr> <td>Unidad 5</td><td>14/6/2018</td></tr> </table>	Unidad 1	22/3/18 al 5/4/18	Unidad 2	12/4/18 al 26/4/18	Unidad 3	3/5/2018 y 24/5/2018	Unidad 4	31/5/18 y 7/6/2018	Unidad 5	14/6/2018
Unidad 1	22/3/18 al 5/4/18										
Unidad 2	12/4/18 al 26/4/18										
Unidad 3	3/5/2018 y 24/5/2018										
Unidad 4	31/5/18 y 7/6/2018										
Unidad 5	14/6/2018										
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 del 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	• Hernandez MJ, <i>Administración de Empresa</i>, Editorial Pirámide, Madrid 2012 • Bravo Carrasco, Juan. <i>Gestión de Procesos</i>. Tercera edición - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, Mayo 2010. http://www.evolucion.cl/ • Bravo Carrasco, Juan. Gestión Avanzada de Procesos, - eBook. Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile, mayo 2012. http://www.evolucion.cl/ • Gustavo Nudel, ISO 9001-2015. El Futuro de la Calidad. <i>e-Book</i> editado por ISO Tools Excellence, octubre 2015 • Richard Chang, Mejora continua de procesos, Editorial GRANICA, Madrid 2009 • ISO 9001:2015, 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 • Serie Apuntes de Cátedra.																																			
Bibliografía Complementaria	• White Estephen A. PHD & Miers Derek, <i>Guía de Referencia y Modelado BPMN</i> Published by Future Strategies Inc. (e_Book) • Rusenas Rubén Oscar, <i>Manual de control interno</i>																																			
Distribución de docentes por curso	<table><tr><th>Curso</th><th>Día y Horas</th><th>Cuatrim/Turno</th><th>Profesor</th><th>J.T.P.</th><th>Ayudante</th></tr><tr><td>3K3a</td><td>Jue 4-5-6 Vie 4-5-6</td><td>1°Cuatrim / Tarde</td><td>Bratti Gabriela</td><td>Mabel Chichalof</td><td></td></tr><tr><td>3K17</td><td>Jue 1-2-3 Vie 1-2-3</td><td>1° Cuatrim / Noche</td><td>Bratti Gabriela</td><td>Roberto Hoya</td><td>German Velez</td></tr><tr><td>3K15</td><td>Jue 4-5-6 Vie 4-5-6</td><td>2°Cuatrim / tarde</td><td>Strub Ana</td><td>Mabel Chichalof</td><td>Roberto Hoya</td></tr><tr><td>3K14</td><td>Mar 1-2-3 Mie 1-2-3</td><td>2° Cuatrim / Noche</td><td>Bratti Gabriela</td><td>Chichalof Mabel</td><td></td></tr></table>						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	Mabel Chichalof		3K17	Jue 1-2-3 Vie 1-2-3	1° Cuatrim / Noche	Bratti Gabriela	Roberto Hoya	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	
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	Mabel Chichalof																																
3K17	Jue 1-2-3 Vie 1-2-3	1° Cuatrim / Noche	Bratti Gabriela	Roberto Hoya	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: