



San Francisco, 21 de diciembre de 2022

VISTO lo dispuesto por la Ordenanza N° 1383/12, y

CONSIDERANDO:

Que por medio de esta normativa y mediante el dictado de asignaturas electivas es posible incorporar perfiles propios de la región a efectos de adaptar los diseños curriculares a las necesidades de la misma.

Que en tal sentido y en cumplimiento de las reglamentaciones vigentes, y a propuesta de los Departamentos respectivos los Consejos Directivos de las Facultades Regionales definirán cuáles serán las materias electivas, área del conocimiento, objetivos generales y específicos que justifiquen la inclusión, carga horaria, sus contenidos analíticos, bibliografía, modalidad de dictado, propuesta pedagógica, y sus correspondientes correlatividades debidamente justificadas.

Que el Consejo Provisorio de Ingeniería Industrial, elevó al Consejo Directivo de esta Facultad Regional San Francisco la propuesta de implementación de materias electivas.

Que la Comisión de Enseñanza evaluó la propuesta emitiendo despacho favorable.

Que el dictado de la medida se efectúa en uso de las atribuciones otorgadas por el Estatuto Universitario.

Por ello,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD REGIONAL SAN FRANCISCO
DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1°.- Aprobar el dictado de la asignatura Sistemas de Evaluación de Desempeño para la Gestión de Operaciones (4 hs. anuales) como materia electiva parte de la currícula de la Carrera Ingeniería Industrial - Plan 2007 del área de conocimiento Área de Gestión - Producción, a dictarse en el quinto nivel, con modalidad anual, con una carga horaria de 4 horas semanales, a partir del Ciclo Lectivo 2023.

ARTÍCULO 2°.- Aprobar en Anexo I, objetivo general y objetivos específicos que justifican la inclusión de dicha materia, las correlatividades debidamente justificadas, el programa analítico, la bibliografía y la propuesta pedagógica.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional San Francisco

2022 - Las Malvinas son argentinas

ARTÍCULO 3°.- Regístrese. Comuníquese. Elévese al Rectorado a sus efectos y archívese.

RESOLUCIÓN CD N°: 630/2022

SISTEMAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE OPERACIONES

1. Objetivos que justifican la inclusión de la Materia

- Introducir las funciones de un sistema de evaluación de desempeño, el cual constituye una herramienta de gestión que cruza transversalmente cualquier organización.
- Poner de manifiesto la importancia de este en los ambientes complejos en que se desenvuelven las organizaciones en la actualidad, y por qué dicha herramienta es tan demandada por los profesionales en la actualidad.
- Mostrar cómo tales sistemas pueden ser empleados, y la importante función que deben cumplir en las tareas diarias de todo profesional, cualquiera sea su campo de acción y nivel jerárquico.
- Poner en relieve la importancia de contar con información objetiva para la toma de decisiones; evidenciando el riesgo que conlleva la falta de datos confiables en la práctica profesional.
- Enfatizar que los sistemas de evaluación de desempeño se componen de diferentes elementos: resultados u objetivos, datos, indicadores/tableros de control, gestores o tomadores de decisión, *software* y *hardware*, entre los más importantes. En otras palabras, que se trata de sistemas complejos, que interactúan con otros sistemas organizacionales, en los diferentes niveles jerárquicos (estratégico, táctico y operativo).
- Demostrar la importancia y necesidad de alinear los indicadores de los diferentes niveles organizacionales con la estrategia empresarial, constituyendo así la parte central de un sistema de evaluación de desempeño. Presentar los conceptos básicos vinculados a la planeación estratégica determinantes para el sistema de evaluación.
- Presentar a los sistemas de evaluación de desempeño como una herramienta viva, en continuo cambio, y necesariamente diseñada a medida de cada problema, cuyos elementos poseen un ciclo de vida como cualquier otro producto.
- Entender cómo se desarrollan y empujan los sistemas de evaluación de desempeño en la gestión de operaciones, focalizando actividades vinculadas a la logística. Y brindar estrategias de implementación de los mismos en pequeñas y grandes organizaciones.
- Explorar herramientas de pensamiento sistémico, así como las de definición de estrategias y lineamientos tácticos, enfocadas en la gestión de operaciones de las organizaciones. Describir cómo tales herramientas soportan la implantación de un sistema de evaluación de desempeño.
- Contextualizar y ampliar las herramientas y conocimientos de gestión de operaciones (particularmente logística) desarrollados en la carrera.

2. Correlatividades debidamente justificadas

Asignatura	Para cursar		Para rendir
	Cursada	Aprobada	Aprobada

Sistemas de evaluación de desempeño Para la gestión de operaciones	-Planificación y Control de la Producción -Investigación operativa	-Administración general -Probabilidad y estadística -Economía general -Estudio del trabajo	-Planificación y Control de la Producción -Investigación operativa
---	---	---	---

3. Programa analítico

Unidad N° 1

- Gestión. Gestión objetiva a lazo cerrado.
- Toma de decisiones.
- Decisiones en ambientes complejos.
- Gestión y toma de decisiones.
- Limitaciones del tomador de decisiones. El rol de la experiencia y la valoración de “intangibles”.
- Sistemas de Evaluación de Desempeño (SED): definición y componentes, importancia, funciones y roles.
- Resolución de problemas.

Unidad N° 2

- Nivel operativo.
- Evaluación de desempeño en la operación.
- Mejora continua y herramientas de análisis.
- Lean management.
- Presentación de la información.
- Elementos básicos de análisis de indicadores
- Desarrollo de tableros operativos simples empleando Power Bi.

Unidad N° 3

- El nivel táctico. Características y necesidades.
- Evaluación de desempeño en el nivel táctico.
- Conceptos básicos sobre procesos de negocio.
- Reingeniería de procesos.
- Modelado de procesos de negocio
- Modelo SCOR.
- Gestión de proyectos.
- Mecanismos de gestión empleados en la gestión de proyectos (Project Management Institute). Indicadores clásicos.

Unidad N° 4

- Estrategia organizacional.
- Herramientas de formulación estratégica.
- Estrategia de operaciones y de Supply Chain.
- Balanced Score-Card.

4. Bibliografía

- APICS- **“Quick Reference Guide SCOR - Supply Chain Operations Reference Model R.11.0”**, 2014.
- APICS- **“Strategic Management of Resources CPIM Participant Workbook”**, 2016.
- APICS- **“Supply Chain Operations Reference Model R.11.0”**, 2014.
- Barr, Stacey. **“Practical Performance Measurement: Using the PuMP Blueprint for fast, easy, and engaging KPIs”**, 1ra. Edición, 2014, The PuMP Press, Australia.
- Barr, Stacey. **“Prove It!: How to Create a High-Performance Culture and Measurable Success”**, 1ra. Edición, 2017, Wiley, Australia.
- Bolstorff, Peter, Rosenbaum, Robert. **“Supply chain excellence: a handbook for dramatic improvement using the SCOR Model”**, 1ra. Edición, 2003, Amacom, Estados Unidos.
- Dittmann, Paul J., **“Supply chain transformation: Building and executing an integrated supply chain strategy”**, 2013, Mc Graw Hill, Estados Unidos.
- Eckerson, Wayne W. **“Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business”**, 2011, John Wiley and Sons, Nueva Jersey, Estados Unidos.
- Evergreen, Stephanie. **“Effective Data Visualization: The Right Chart for the Right Data”**, 1ra. Edición, 2017, SAGE, Estados Unidos.
- Hubbard, Douglas W. **“How to measure anything: Finding the value of ‘intangibles’ in business”**, 3ra. Edición, 2014, Wiley, Estados Unidos.
- Kaplan, Robert S.; Norton, David P. **“El Cuadro de Mando Integral: The Balanced Scoreboard”**, 3ra. Edición, 2009, Harvard Business Press, España.
- Kaplan, Robert S.; Norton, David P. 1992, **“The balanced scorecard – Measures that drive performance”**, Harvard Business Review 70, 71–79.
- Kaplan, Robert S.; Norton, David P. 2000, **“Having Trouble with Your Strategy? Then Map It”**, Harvard Business Review 78(5), 167-176.
- Kim, Chan E., Mauborgne, Renée, 2004, **“La estrategia del océano azul”**, Harvard Business Review América Latina, Reimpresión R0410D-E.
- Klubeck, Martin. **“Metrics: How to improve key Business results”**, 2011, Apress, Estados Unidos.
- Knaflic, Nussbaumer Cole. **“Storytelling with Data: A Data Visualization Guide for Business Professionals”**, 1ra. Edición, 2015, Wiley, New Jersey, Estados Unidos.
- Levitt, Theodore. **“La miopía en el marketing”**, 2004, Harvard Business Review América Latina, Reimpresión R0407L-E.
- Levitt, Theodore. **“¿En qué negocio está usted?”**, 2006, Harvard Business Review América Latina, Reimpresión R0610J-E.
- Mann, David, **“Creating a lean culture: Tools to sustain lean conversions”**, 3ED, 2015, CRC Press - Taylor and Francis group, Estados Unidos.
- Martin Christopher, **“Logistics and supply chain management”**, 4ta edición, 201, Pearson, Inglaterra.
- MIT Center for Transportation and Logistics, **“Notas de clases: CTL.SC0x - Supply Chain & Logistics Fundamentals”**, 2017, “SCM MicroMasters Program Massachusetts Institute of Technology”, online learnig MITx-edX.

- MIT Center for Transportation and Logistics, “**Notas de clases: CTL.SC2x -Supply Chain Design**”, 2017, “SCM MicroMasters Program Massachusetts Institute of Technology”, online learnig MITx-edX.
- Niven. Paul R., “**Balanced scorecard evolution: A dynamic approach to strategy execution**”, 2014, Wiley, Estados Unidos.
- Parmenter, David. “**Key Performance Indicators: Developing, implementing, and using KPIs**”, 2007, Wiley, Estados Unidos.
- Project Management Institute, Inc. “**Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK)**”, 2013, 5ED, Project Management Institute, Inc., Pensilvania, Estados Unidos.
- Porter Michael, “**What Is Strategy?**”, 1996, Harvard Business Review 74:61–78.
- Quentin Brook. “**Lean Six Sigma and Minitab: The complete toolbox guide for business improvement**”, 4 edición, 2014, OPEX Resources Ltd.
- Savkin, Aleksey. “**10 step KPI system: a time-proven approach to finding tailor-made KPIs for the most challenging business situations**”. 2017, BSC Designer, Middletown DE, Estados Unidos.
- Senge, Peter. “**La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**”, 2012, Gránica, Argentina.
- Slack, Nigel; Lewis, Mike. “**Operation Strategy**”, 4ED, 2015, Pearson.
- Spitzer, Dean R. “**Transforming Performance Measurement: Rethinking the way we measure and drive organizational success**”, 2007, Amacom, Estados Unidos.

5. Propuesta pedagógica

La planificación y la metodología de enseñanza responden a los siguientes lineamientos:

- Clases teóricas y prácticas presenciales semanales.
- Trabajos prácticos.
- Evaluación continua

Las clases tendrán una modalidad teórico-prácticas donde se explicará el tema correspondiente a la planificación para luego poder realizar actividades grupales así los alumnos pueden practicar y asimilar los conceptos desarrollados con la asesoría permanente del docente.