



## PROCESOS DE NEGOCIO

### CIENCIA DE DATOS EN ORGANIZACIONES - PLAN DE ESTUDIO 2024

#### 1. DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

- **Carga Horaria:** 96 hs (6 hs semanales)
- **Ubicación en el Plan de Estudio:** 2º año – 2º semestre
- **Carácter:** Obligatorio
- **Régimen de cursada:** Semestral
- **Modalidad:** Teórico - Práctica
- **Correlativas:** E203 – Contabilidad e Interpretación de Estados Contables

#### 2. OBJETIVOS

##### **Objetivos Generales según Plan de Estudio**

- Comprender los fundamentos de los procesos de negocio, incluyendo su definición, tipos y clasificación.
- Dominar las técnicas de modelado de procesos, utilizando diferentes lenguajes y notaciones, con el fin de modelar y representar los procesos de negocio de manera efectiva.
- Entender cómo los sistemas de información y las aplicaciones pueden optimizar los flujos de trabajo, y conocer las mejores prácticas para lograr una alineación entre los procesos y la infraestructura tecnológica.
- Desarrollar capacidades para proponer mejoras en los procesos de negocio, aplicando principios y conceptos de reingeniería de procesos, y evaluando la viabilidad y beneficios de la automatización.
- Comprender el impacto en el negocio de las mejoras en los procesos a través de métricas y KPIs.

#### 3. CONTENIDOS

##### **Contenidos Mínimos**

###### ■ **Introducción a los procesos de negocio**

- Definición.
- Tipos de procesos.
- Clasificación de procesos de negocio.
- Modelado.
- Lenguajes y notaciones UML, BPMN, Diagramas EPC.

###### ■ **Mejora de Procesos de Negocio**

- Reingeniería de procesos. Concepto, principios y fases.
- Mejora continua.
- Gestión del cambio. Benchmarking.
- Automatización de procesos de negocio: definición, herramientas y tecnologías para la automatización de procesos de negocio.



- Integración de procesos de negocio con tecnología de la información.
- Gestión y monitoreo de procesos de negocio: indicadores.

**Programa Analítico**

**UNIDAD 1: INTRODUCCIÓN A LOS PROCESOS DE NEGOCIO**

- 1.1 Conceptos clave: proceso, procedimiento y actividad.
- 1.2 Tipos de procesos: estratégicos, operativos y de soporte. Mapa de Procesos.
- 1.3 Ciclo de vida de los procesos de negocio. Cadena de valor.
- 1.4. Relación entre estrategia y procesos organizacionales.

**UNIDAD 2: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y RELEVAMIENTO**

- 2.1 Diagnóstico preliminar (conocimiento de la empresa)
- 2.2 Identificación de actores y roles de procesos.
- 2.3 Técnicas de relevamiento de procesos.

**UNIDAD 3: MODELADO DE PROCESOS**

- 3.1 Introducción a BPM (Business Process Management)
- 3.2 Notaciones de modelado (BPMN, UML, Diagramas de flujo)
- 3.3 Software y herramientas digitales para modelado y documentación de procesos.

**UNIDAD 4: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE PROCESOS**

- 4.1 Técnicas de análisis de procesos.
- 4.2 Procesos transversales y específicos.
- 4.3 Identificación de cuellos de botella y desperdicios.
- 4.4 Medición de desempeño: KPI - Métricas de procesos: Indicadores.



#### 4.5 Aplicación del Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)

##### UNIDAD 5: REDISEÑO Y MEJORA DE PROCESOS

5.1 Técnicas de mejora: uso de técnicas Lean, Six Sigma y principios Agile para el rediseño de procesos.

5.2 Casos de estudio sobre rediseño exitoso de procesos.

5.3 Reingeniería de procesos.

##### UNIDAD 6: IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE PROCESOS

6.1 Gestión del cambio en la mejora de procesos.

6.2 Estrategias de implementación de nuevos procesos.

6.3 Gestión de riesgos y cumplimiento normativo.

##### UNIDAD 7: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y PROCESOS

7.1 Impacto de la tecnología en los procesos de negocio.

7.2 Alineación entre los procesos y los sistemas de información.

7.3 Automatización y digitalización de procesos. Herramientas de automatización y desarrollo low code/no code.

7.4 Uso de IA y RPA (Robotic Process Automation) en procesos.

#### 4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

El curso se estructura en dos encuentros semanales, de tres horas de duración cada uno. En estos encuentros se presentan y discuten los temas incluidos en el programa.

Las estrategias y procedimientos didácticos dependerán de la temática desarrollada, combinando estrategias individuales y grupales.

La dinámica de trabajo será a través de clases expositivas, aprendizaje basado en problemas y estudio de casos.



**Clases prácticas:**

Las clases prácticas de esta materia están orientadas a que los estudiantes apliquen los conocimientos adquiridos sobre gestión de procesos de negocio en contextos simulados o reales. A través del trabajo con casos prácticos, se propone recorrer de manera integrada las etapas del ciclo de vida de un proceso: relevamiento, modelado (mapeo), análisis, rediseño y mejora o reingeniería.

Estas actividades tienen como finalidad desarrollar habilidades prácticas en la comprensión sistemática de procesos, el uso de herramientas de modelado y el pensamiento crítico orientado a la mejora continua. Asimismo, se promueve la comunicación efectiva de resultados mediante informes escritos y exposiciones orales.

Los casos abordarán distintos tipos de procesos (estratégicos, operativos y de soporte) en organizaciones de diversa índole (públicas, privadas, de servicios e industriales), fomentando una visión transversal de la gestión por procesos.

## 5. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS

El curso se desarrolla bajo modalidad regular, combinando clases teóricas con trabajos prácticos. Los estudiantes deberán resolver un caso de estudio en forma grupal que se extenderá durante toda la cursada, con entregas progresivas que permitirán evaluar el avance periódico del aprendizaje.

Adicionalmente, el curso contempla mecanismos de comunicación a través del AU24 para facilitar el intercambio con los estudiantes.

## 6. FORMAS DE EVALUACIÓN

El curso tiene dos tipos de evaluación: exámenes sincrónicos (presenciales) y entregables/exposiciones grupales del caso de estudio con la aplicación práctica de los temas abordados.

Cada estudiante tiene notificaciones que se componen de la nota de parciales integradores y la presentación de las entregas del caso de estudio. El temario se divide en partes según el programa y el calendario académico.

Las fechas de evaluación serán establecidas en coordinación con la facultad.

Conforme al rendimiento de los/las estudiantes, y atendiendo el promedio de las calificaciones obtenidas en las evaluaciones parciales aprobadas (en cualquiera de sus instancias), el desempeño y la nota de concepto por las actividades propuestas en clase, los resultados en los trabajos prácticos efectuados y las presentaciones orales o escritas, estos/as podrán:

- **Aprobar la cursada:** en el caso de que hayan obtenido una nota final del curso de 4 (cuatro) puntos o más. A partir de la formalización del acta, el/la estudiante estará en condiciones de presentarse a rendir el examen final para acreditar la materia.
- **Promocionar (acreditar) la asignatura:** aquellos alumnos que hayan alcanzado una nota final de 7 (siete) puntos o más como resultado del desempeño global en el curso, estarán habilitados para



rendir coloquio. Dicha evaluación será grupal, con el fin de integrar y vincular los contenidos del caso de estudio con la teoría desarrollada en la materia. Se contempla la posibilidad de que no todos los integrantes del grupo estén habilitados para rendir coloquio; en tal caso, la evaluación se realizará únicamente con quienes cumplan la condición establecida.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Para este curso se proponen las siguientes referencias bibliográficas:

### ***Bibliografía Obligatoria***

- **K. GARIMELLA, M. LEES Y B. WILLIAMS (2008). Introducción a BPM para Dummies®, edición especial de Software AG**, Wiley Publishing, Inc.
- **J. M. Pardo Álvarez (2017). Gestión por procesos y riesgo operacional.** © AENOR Internacional.
- **Michael E. Porter (1991). Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior.** Buenos Aires Compañía Editorial Continental.
- **ISO / IEC 19510:2013. International Organization for Standardization for Business Process Model and Notation.** Asociación Europea de BPM (EABPM) - European Association of Business Process Management.
- **ISO 9000:2015. Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.**
- **ISO 31000:2018 Gestión del riesgo -directrices**
- **KOTTER, J. P. (2012). Leading Change.** Harvard Business Review Press.
- **George, M. L. (2003). Lean Six Sigma: La combinación de Six Sigma con la velocidad de Lean para mejorar la competitividad.** McGraw-Hill.
- **Michael Hammer, James Champy (1994). Reingeniería.** Editorial Norma
- **LAUDON, KENNETH C. Y LAUDON, JANE P. (2012). Sistemas de información gerencial.** Editorial Pearson.
- **Parmenter, D. (2010). Indicadores Clave de Desempeño (KPI): Desarrollar, implementar y utilizar indicadores ganadores.** Profit Editorial.
- **Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). Fundamentos de la gestión de procesos de negocio.** Springer.
- **Harrington, H. J. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa.** McGraw-Hill.

### ***Bibliografía Complementaria***

- **CHIAVENATO, I. (2003). Administración de los Recursos Humanos en época de cambio.** México: McGraw-Hill.
- **Leopold, K., & Kaltenecker, S. (2015). Kanban en acción: Cómo lograr resultados más efectivos en la gestión de proyectos.** Editorial Anaya Multimedia.
- **Ohno, T. (1988). El sistema de producción de Toyota: Más allá de la producción en grandes lotes.** Editorial Díaz de Santos.