

- CURSO DE POSGRADO ACELERADO EN CONTROL DE GESTIÓN  
*Técnicas para aumentar la productividad y la Calidad en las operaciones.*
- DIPLOMADO MANAGEMENT JAPONÉS
- SEMINARIO. BALANCED SCORECARD E INCENTIVOS MONETARIOS

2<sup>do.</sup> Semestre

Management



**UADE**  
SENIOR

## Autoridades UADE

RECTOR

**Dr. Carlos NEWLAND**

DIRECTOR DE RELACIONES CORPORATIVAS

**Ing. Alfredo E. BLOUSSON**

RESPONSABLE DEL AREA MANAGEMENT

**Ing. Rodolfo BIASCA**

MANAGEMENT



## Indice

*Pág. 4*

Diplomado Management Japonés

*Técnicas para aumentar la Productividad y la calidad en las Operaciones*

*Pág. 6*

Curso de Posgrado Integral Acelerado en Control de Gestión - 6<sup>ta</sup>. Edición

*Performance Measurement and Business Intelligence Systems*

*Pág. 8*

Reward Management - 3<sup>ra</sup>. Edición

Balanced Scorecard e Incentivos Monetarios

*Vinculación entre Indicadores de Control y el Cálculo de los Estímulos Monetarios*



## Público Objetivo

Propietarios, directores.  
Gerentes generales.  
Gerentes de área.  
Gerentes de unidad de negocio.

**A**

Gerentes de departamento.  
Potenciales gerentes de área.  
Graduados universitarios con varios años de experiencia laboral.

**B**

Jefes.  
Potenciales gerentes de departamento.  
Profesionales..  
Especialistas.

**C**

Supervisores.  
Líderes de equipos de trabajo.  
Jóvenes profesionales.  
Especialistas, técnicos.

**D**

Empleados, operarios.  
Vendedores.

**E**

## Temas de Management ofrecidos

- Toma de Decisiones.
- Estrategia Empresarial.
- Transformación Empresarial.
- Tablero de Comando.
- e-business.
  
- Management Executive Program.
- Control de Gestión.
- Competitividad.
- Plan de Negocios.
- Fusiones y Adquisiciones, Alianzas Estratégicas.
- Valuación de Negocios.
- Reducción de Costos.
- Simulación de e-commerce.
- Simulación. La obtención de grandes clientes.
- Fijación de objetivos.
  
- **Acelerado de Control de Gestión.**
- **Balanced Scorecard e Incentivos Monetarios.**
- Certificado en Management.
- Gestión Integral de Mantenimiento.
- Productividad Administrativa.
- Reducción de Costos Industriales.
- Eficiencia en Comercialización.
  
- **Management Japonés para mejorar las operaciones.**
- Formación de Mandos Medios.
- Productividad, Calidad y Mantenimiento para Supervisores.
- Tablero de Comando en sectores operativos: comercialización, producción/operaciones, administración, recursos humanos.
  
- Las 5S.
- Nociones de productividad, calidad y gestión.

# DIPLOMADO MANAGEMENT JAPONÉS

## Técnicas para aumentar la Productividad y la calidad en las Operaciones

### INTRODUCCIÓN

Este programa se ofrece como soporte para aumentar **la productividad y la calidad** en las operaciones, tanto en empresas de manufacturas como de servicios. Fue creado por LAJACONET®, *The Latin American Japan Consulting Network*, y se funda en el desarrollo de la **calidad humana** en las organizaciones. Consiste en seis módulos que, en conjunto, permiten lograr una comprensión holística y práctica de los principales conceptos y técnicas empleados con éxito por el **management japonés**. Brinda los elementos para su aplicación en empresas argentinas.

#### Doble Certificación

El participante recibirá un Diploma de Aprobación emitido por UADE *Senior* y otro emitido por AOTS Argentina, entidad que nuclea a los ex becarios de *The Association for Overseas Technical Scholarship, Japan*, a cargo de la dirección técnica del programa.

### DESTINATARIOS

Operadores calificados, facilitadores, técnicos y profesionales con la necesidad de desarrollar su comprensión y capacidad de gestión para implantar programas de mejora en sus ámbitos de trabajo. Sin requisito previo de grado universitario.

### METODOLOGÍA

Se impartirá una breve exposición teórica de cada tema, seguida de ejemplos y casos. Se enfatizará la resolución de situaciones y ejercicios de manera grupal, con **intercambio de experiencias** entre los docentes y los participantes. Durante todo el programa se elaborará un **Trabajo Integrador**, con el objetivo de aplicar los conceptos y las herramientas en las organizaciones de los propios alumnos.

### TEMARIO Y CONTENIDOS

#### Módulo A – Competitividad, Empresa y Desarrollo Personal. 10 horas.

Descripción: está hoy demostrado que la calidad y la productividad guardan una estrecha relación con los resultados alcanzados, tanto en la empresa como en la sociedad.

Objetivos: conocer qué es la calidad y la productividad, analizar los factores que intervienen y cómo influyen, y comprender cómo pueden implementarse algunas ideas de mejora.

Temas: Introducción al programa. Eficiencia, eficacia y efectividad. Calidad y productividad. Mejora cuántica y *kaizen*. El concepto JIT y *kanban*. Casos y ejemplos.

#### Módulo B – Resultados a través de las personas. 7 horas.

Descripción: la mayoría de los especialistas y directivos de empresas coinciden en reconocer, hoy en día, la singular importancia que tiene el capital humano en las organizaciones. Es sabido que la mejora de la calidad, el aumento de la productividad, y la satisfacción de los intereses de las personas no siempre resultan aspectos sencillos de conciliar.

Objetivos: comprender algunos conceptos necesarios para optimizar el potencial que encierra el capital humano.

Temas: ¿Por qué las personas triunfan o fracasan? Inteligencia y voluntad. Educación y madurez. Empleabilidad. Las necesidades humanas: fisiológicas, de seguridad, sociales, del ego, de autorrealización. Movimiento de las necesidades. Motivación. El comportamiento de las personas y de las organizaciones en Argentina y en Japón.

#### Módulo C - Gestión Empresarial desde la óptica japonesa. 11 horas.

Descripción: la rotación del ciclo PDCA ha sido descripta como la esencia misma del management. Es clave comprender cómo se utiliza el mismo.

Objetivos: desarrollar una visión sistémica de la empresa, analizando los roles de clientes y proveedores en el marco de la calidad y la productividad.

Temas: ¿Qué es una empresa? Accionistas, clientes, empleados, sociedad. Cliente interno y externo. Cliente y proveedor. La rueda del progreso. Utilización en algunas empresas argentinas. Grupo y equipo. No conformidades. «Benchmarking». ISO 9000:2000.

#### Módulo D - Herramientas específicas para analizar y mejorar la Calidad y la Productividad. 23 horas.

Descripción: las herramientas tradicionales para la mejora de la calidad se aplican en la recolección, el ordenamiento, el análisis y la utilización de datos cuantitativos. Se consideran el punto de partida de la mejora y son extensamente aplicadas en las empresas japonesas, y en todo el mundo.

Objetivos: conocer las técnicas estadísticas para resolver problemas en la empresa, con una metodología práctica para su utilización.

Temas: Gráfico de barras. Hoja de verificación. Diagrama de Ishikawa. Estratificación. Criterio de Pareto. Diagrama de Dispersión. Flujograma. Histograma. Carta de Control. Causa raíz: 5 W. Tormenta de ideas. Círculos de Calidad. Casos de aplicación.

#### Módulo E – La base de la Mejora: Orden y Limpieza a través de las 5 S's. 14 horas.

Descripción: cinco palabras en idioma japonés que comienzan con la letra S resumen una modalidad de trabajo. Se trata de principios elementales que permiten incrementar sustancialmente la calidad y la productividad de las tareas, y la calidad de vida laboral. Su adopción es, con frecuencia, el primer paso hacia un cambio cultural en las organizaciones, ya que deben participar todos sus miembros.

Objetivos: aprender los conceptos *seiri*, *seiton*, *seisou*, *seiketsu* y *shitsuke*, para llevarlos a la práctica con la convicción de los beneficios que implican.

Temas: El *gemba kaizen*. Seleccionar. Organizar. Limpiar. Estandarizar. Disciplina. El *muda*. *Poka-yoke*. Aplicación en Japón y en Argentina. Fotos y videos de casos reales.



## Módulo F - *Técnicas tradicionales y nuevas para la Toma de Decisiones y Trabajo en Equipo. 24 horas.*

Descripción: el management japonés enfatiza la participación y el involucramiento de todos los miembros de la organización en la toma de decisiones. De dicha manera, es posible liberar el enorme potencial humano, a la vez que desarrollar la motivación y el espíritu competitivo. Herramientas sencillas y compartidas permiten introducir estas conductas en la empresa.

Objetivos: conocer algunas técnicas grupales para facilitar el trabajo en equipo y la gestión de la mejora.

Temas: Equipos de autogestión. Objetivo, Meta y Método. Técnica 5 W + 1 H. Sistema *ringi* de negociación. Reuniones de trabajo, *nemawashi*. Nuevas herramientas para la calidad. Diagrama de Afinidad (Método KJ). Diagrama de Relaciones. Diagrama Arbol. Diagrama de Flechas. PDPC. Programas de Sugerencias. Administración visible, *andon*. Auditoría de procedimientos. El *hashin kanri*. Aplicación en PyMEs japonesas y en Latinoamérica.

## DOCENTES

**Rodolfo Eduardo Biasca** (Responsable del curso)

Ver CV en pág 10.

### Alfredo Leiter

Ingeniero industrial, UBA.. Cursó estudios en Gran Bretaña y Japón. Construyó su experiencia en la Dirección de Manufactura de diferentes empresas, siendo en la actualidad consultor en gestión empresarial y facilitador de procesos de mejora. Asesoró a más de 30 empresas. Ha investigado y escrito artículos de aplicación sobre su especialidad. Profesor adjunto regular, Cátedra de Organización Industrial II, Facultad de Ingeniería, UBA. Profesor asociado del Management Executive Program de UADE Senior. Director de AOTS Argentina; Cofundador de LAJACONET y Presidente de Kitai Quality Facilitators.

### Román Fernando Sevecka

Ingeniero civil. Especialista en Total Quality Management (AOTS, Japón). Desde el año 1995 actúa como consultor y capacitador para el mejoramiento de la gestión integral de las empresas, al frente de Age Consulting. Su actuación se centra en el análisis de las particularidades de cada cliente, desarrollando soluciones acordes a sus necesidades actuales y potenciales. Emplea conocimientos en Planeamiento, RR.HH., Productividad, 5 S's, TQC, TQM, TPM, TCS, Kaizen, Métodos Estadísticos y Herramientas para la mejora de Calidad. Diseña, desarrolla e implementa Sistemas de Gestión de la Calidad basados en normas ISO serie 9000.

### Luis Enrique Simonassi

Ingeniero mecánico, UNLP. Cursó estudios de perfeccionamiento en EE.UU., Francia y Japón. Por casi veinte años estuvo vinculado a la compañía DuPont, donde adquirió y consolidó sus conocimientos en la práctica de la gestión de los diversos factores de la producción. Desde 1993 actúa como titular de Co.Gestión Productiva, servicio de facilitación para desarrollar calidad y excelencia en la gestión de PyMEs, con el foco puesto en los resultados de productividad. También ejerce docencia en la Universidad Argentina John F. Kennedy, integra la Dirección de AOTS Argentina y coordina LAJACONET en Argentina.

### Expositores Invitados

Participarán expositores con casos de empresas, en los temas más relevantes. La mayoría son profesionales o gerentes que han recibido capacitación en Japón y que están trabajando en empresas argentinas.

## INFORMACIÓN DEL CURSO

### Requisitos de Admisión

Solicitud de Inscripción debidamente completada con los datos personales, profesionales y laborales, que serán considerados por el responsable del curso.

### Modalidad de Aprobación

Certificado de Asistencia: se entregará con el cumplimiento de un mínimo del 80% de asistencia a clases.

Certificado de Aprobación: el participante debe prever dedicación adicional para: lecturas, ejercicios y análisis de casos. Al finalizar cada módulo se efectuará una revisión de lo tratado. El Trabajo Integrador será presentado y evaluado al final del programa.

### Material Didáctico

El participante recibirá un juego de seis fascículos del «Programa de Educación y Desarrollo Humano», editado por LAJACONET. Se trata de una publicación de fácil lectura y comprensión, que abarca todos los temas tratados. Además, recibirá un ejemplar de la obra «Métodos Estadísticos para el Mejoramiento de la Calidad», de Hitoshi Kume, traducido y editado por AOTS Argentina.

### Lugar de realización

Lima 717, Ciudad de Buenos Aires.

### Frecuencia y horarios

Martes, de 18 a 21 hs. y sábados, de 9 a 13 hs.

**Comienza:** 20 de agosto

**Finaliza:** 26 de noviembre

### Clases

Módulo A (10 hs.) Agosto 20, 24 y 27.

Módulo B (7 hs.) Agosto 31  
Septiembre 3

Módulo C (11 hs.) Septiembre 7, 10 y 14

Módulo D (23 hs.) Septiembre 17, 24 y 28  
Octubre 1, 5, 8 y 15

Módulo E (14 hs.) Octubre 19, 22, 26 y 29

Módulo F (24 hs.) Noviembre 5, 9, 12, 16, 19, 23 y 26

### Duración

89 horas

### Valor del curso

\$ 1780.-

**Cód.: 02MNG008**

Ver Información General.

# CURSO DE POSGRADO ACELERADO EN CONTROL DE GESTIÓN - 6<sup>ta</sup>. Edición

*Performance Measurement and Business Intelligence Systems*

## INTRODUCCIÓN

El curso acelerado en Control de Gestión es una versión condensada, intensiva, del Curso de Posgrado Integral Avanzado en Control de Gestión. Está destinado a aquellos que no disponen de tiempo para asistir a un curso anual y que no desean concurrir a seminarios de corta duración que tratan los temas superficialmente.

UADE Senior presenta así un programa con contenido, duración y nivel similar a los mejores de este tipo en el mundo, dictado por profesores, consultores, gerentes invitados a exponer sus experiencias y representantes de empresas de tecnología informática. El éxito de las versiones anteriores lo demuestra; la experiencia ha servido para mejorar más aún el programa.

## CARACTERÍSTICAS ESPECIALES

*Este programa tiene características únicas:*

- Extenso: 80 horas.
- Combina aspectos de administración y tecnología informática.
- Profesores destacados en varias disciplinas.
- Invitados especiales.
- Demostraciones prácticas de softwares.
- Metodología activa.
- Abundancia de casos.

## DESTINATARIOS

Profesionales, jefes y potenciales gerentes ubicados en una posición en la que precisan prepararse para un futuro de mayor responsabilidad en la empresa.

Especialistas e interesados en Control de Gestión, Planeamiento, Sistemas de Información.

Es conveniente que el participante tenga acceso a Internet.

El curso suele ser de interés tanto para personas "no informáticas" como "informáticas".



## TEMARIO Y CONTENIDOS

### Módulo 1 - Control de Gestión para la Toma de Decisiones

- El gerente y la toma de decisiones a diferentes niveles.
- Selección y elección de indicadores apropiados.
- Estructura, definición de objetivos y metas.
- Encadenamiento vertical de la información.
- Relación horizontal de indicadores.
- Clasificaciones de indicadores. Relación causa - efecto.

### Módulo 2 - Información necesaria por nivel y área

- El «*Balanced Scorecard*» de R. Kaplan.
- Indicadores para el Directorio y la Gerencia General.
- Indicadores para Gerencias de Área: comercial, industrial, logística, administrativa, recursos humanos.
- Indicadores por Subárea dentro de cada área.
- *Benchmarking*. Ejemplos en diferentes temas.
- Nuevas formas de medición.

### Módulo 3 - La utilización del control de gestión

- En los sistemas de remuneraciones e incentivos.
- Sistemas individuales y grupales.
- Sistemas para toda la empresa (participación de ganancias, "*goalsharing*", "*gainsharing*" y otros). Fórmulas de cálculo y experiencias.
- En la definición de estrategia, en la formulación de planes, en la transformación empresarial, en la presentación de informes.

### Módulo 4 - La tecnología informática y el control de gestión

- EIS (*Executive Information Systems*) y ESS (*Executive Support Systems*).
- Herramientas OLAP-ROLAP-MOLAP.
- *Data Warehouses*. Diseño, construcción, beneficios, *Data Marts*.
- Sistemas de inteligencia de negocios. E-business Intelligence.
- *Data Mining* (minería de datos).
- *Client Relationship Management (CRM)*.

- La utilización de Internet en el control de gestión.
- Presentación de distintos *softwares*. Evaluación de diferentes alternativas.

#### Módulo 5 - Ejemplos y casos

- Ejemplos en diferente tipo de empresas (industriales, de servicios, etc.).
- Ejemplos para gerentes de distinto nivel y sector.
- Casos de empresas.
- Exposiciones de diferentes gerentes relatando sus experiencias.
- ¿Qué enseñanzas dejan estos ejemplos y casos?

#### Módulo 6 - Síntesis

- Casos de integración. Reflexiones. Conclusiones.

## DOCENTES

**Rodolfo Eduardo Biasca** (Responsable del curso)

Ver CV en pág 10.

#### Roberto Uzal

Doctor en Administración, UB. Ingeniero químico y licenciado en ingeniería de Sistemas, UBA. Director de Proyectos del Programa de Reforma de la Gestión Administrativa (Programa 41 del Banco Mundial). Asesor de la gerencia general de Corcemar S.A. Responsable del curso de posgrado «Reingeniería de Procesos de Negocios y Reingeniería de Sistemas de Información» de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Ex-director de Servicios a Clientes de Informix. Numerosos cargos docentes y de administración docente.

#### Gustavo Alfredo Danelutti

MBA en Management Information Systems, Univ. del Salvador - State University of New York. Analista Universitario de Sistemas, UNR. Responsable de Desarrollo de Sistemas de Áreas Primarias y Mantenimiento en Siderar, Organización Techint. Fue Project Leader en desarrollo e implementación de Tableros de Gestión y Datawarehouse.

#### Especialistas Invitados

##### Daniel H. De Filippi

Contador público y licenciado en Administración, UBA. Gerente de Administración y Operaciones de Generar AFJP S.A. Fue gerente de Administración y Finanzas de Generali Argentina Cia. de Seguros S. A. y gerente general de La Confianza Cia. Argentina de Seguros S.A.

##### José Alejandro Garagarza

Ingeniero industrial, UBA. Se desempeñó en diversas posiciones gerenciales en IBM Argentina y en IBM Latin América División en USA. Fue director general de Systems Software Associates de México y gerente general de la misma compañía en Argentina. Actualmente es socio de la consultora EBC Consulting, especializada en Marketing y Ventas.

##### José Esteban Strada Brenta

Licenciado en Organización y Sistemas, UCC. Presidente de Procesar Inc. Consultor Internacional en Implantación de Modelos de Gestión Gerencial.

##### Carlos A. Lambarri

Posgrado en Dirección de Sistemas de Información. Ingeniero en Sistemas, UBA. Consultor Senior de Naciones Unidas (PNUD y ONUDI), especializado en Sistemas de Inteligencia de Negocios y Soporte de Decisiones. Líder de Proyectos de Data Warehousing en Jumbo, ANSES, etc. Profesor de la cátedra de Sistemas de Inteligencia de Negocios de la Universidad Austral y Director del Laboratorio de Investigación y Desarrollo en Sistemas de Inteligencia de Negocios.

##### Pablo Domínguez

Ingeniero electromecánico, UBA. Gerente de la División Operaciones y Mantenimiento de R. Biasca & Asociados, consultor del P.N.U.D., facilitador de microemprendedores, docente universitario. Ex-gerente de operaciones, mantenimiento, ingeniería de planta, productos y procesos de Eveready Argentina, Cia. Gillette de Argentina y otras empresas de primer nivel.

## INFORMACIÓN DEL CURSO

#### Requisitos de Admisión

Solicitud de Inscripción debidamente completada con los datos personales, profesionales y laborales, que serán considerados por el responsable del curso.

#### Modalidad de Aprobación

El participante debe prever dedicación a lecturas, ejercicios, análisis de casos.

Certificado de Asistencia: se entregará con el cumplimiento de un mínimo del 80% de asistencia a clases.

Certificado de Aprobación: Examen final. Breve examen escrito sobre los conceptos estudiados y Trabajo Práctico de Integración. Durante el curso, pequeños grupos harán un trabajo práctico de una empresa (que deberán elegir y contactar), aplicando los conocimientos adquiridos.

#### Material Didáctico

- Guía de estudio, copia de transparencias, casos, material de lectura y ejercicios.
- Se entregarán 3 libros publicados en 2001 y 2002.

#### Lugar de realización

Lima 717, Ciudad de Buenos Aires.

#### Frecuencia y horario

Lunes y jueves, de 17.30 a 22.30 hs.

**Comienza:** 19 de agosto

**Finaliza:** 21 de octubre

#### Días

Agosto: 19, 22, 26 y 29.

Septiembre: 2, 5, 9, 12, 16, 19, 23, 26 y 30.

Octubre: 3, 7 y 21.

(entre la penúltima y última clase hay unos días para permitir la confección del Trabajo Práctico de Integración).

#### Duración

80 horas

#### Valor del curso

\$ 1980.-

**Cód.: 02MNG003**

Ver Información General.

# REWARD MANAGEMENT - 3<sup>ra</sup>. Edición

## BALANCED SCORECARD E INCENTIVOS MONETARIOS

*Vinculación entre Indicadores de Control y el Cálculo de los Estímulos Monetarios*

### INTRODUCCIÓN

Los estímulos monetarios se están utilizando cada vez más. La presión competitiva ha llevado a las empresas a reducir su estructura de recursos humanos y aprovechar el máximo potencial del personal que se encuentra en la empresa. Por otra parte, hay una necesidad de convertir costos fijos en variables y las empresas están más dispuestas a pagar si hay mejores resultados. La reaparición de la inflación ha complicado los cálculos.

En los últimos años se ha evolucionado hacia nuevas formas de incentivos. Si bien siguen existiendo los incentivos individuales y grupales, se han desarrollado nuevas variantes para toda la empresa.

La vinculación entre objetivos -indicadores de gestión- incentivos, no siempre se hace bien. Por esa razón, este seminario presenta los conceptos esenciales del Tablero de Control Equilibrado de R. Kaplan y D. Norton y los interrelaciona luego con las diferentes fórmulas de incentivos. Esta versión intensiva y práctica, trae como complemento un excelente material didáctico.

### OBJETIVOS

- Orientar en la selección de los indicadores claves de gestión. Presentar diferentes agrupamientos de información en los niveles superiores de la empresa, entre ellos el *Balanced Scorecard*.
- Describir con todo detalle la forma de cálculo de diferentes incentivos monetarios.
- Presentar ejemplos y casos que ayuden en la implantación de estímulos monetarios en la empresa.
- Discutir a fondo las tendencias de remuneración variable.

### DESTINATARIOS

Gerentes, profesionales y especialistas de distintas áreas de la empresa, interesados en ampliar sus conocimientos sobre Control de Gestión e incentivos. Los destinatarios son personas con tiempo escaso que precisan tratar el tema en forma condensada y práctica.



### TEMARIO Y CONTENIDOS

#### A. Información Gerencial: Arquitectura - Indicadores en el Primer Nivel.

- Indicadores de acuerdo al nivel. Diferentes tipos de indicadores.
- Encadenamiento vertical de la información. Relación horizontal.
- La información en la cúpula de la empresa. El «Balanced Scoreboard» R. Kaplan, su origen y su uso. Otras propuestas de control integral.

#### B. Información necesaria por área (la Información Funcional)

- Los procesos clave.
- Indicadores por proceso.
- Nuevas formas de medición en la empresa (ejemplo: indicadores de la creación de valor). Indicadores actualmente usados en las empresas líderes del mundo.
- Indicadores por área y subárea: Comercialización - Producción/ Operaciones - Logística - Administración y Finanzas - RR.HH.

#### C. Vinculación entre el Control de Gestión y los Incentivos

- Los 10 pasos para construir, implementar y usar la información gerencial. Ejemplos y casos de empresas de distintos tamaños y naturalezas.
- Relación entre TC, remuneración e incentivos.

#### D. Las diferentes clases de Incentivos

- Cómo medir los resultados. Indicadores. Relación entre indicadores y remuneración variable. Benchmarking.
- Incentivos de acuerdo a los destinatarios: operarios, vendedores, profesionales, gerentes, especialistas.
- Incentivos individuales vs. grupales.
- Participación de utilidades (*profit sharing*).
- Gainsharing (*Scanlon, Rucker, Improshare*, Productividad Total, Costo múltiple y otras variantes).
- *Winsharing* (*Lincoln-Electric* y otros esquemas).
- *Goalsharing*.
- Planes de largo plazo: "Opciones", propiedad participada (PPP o ESOP), etc.
- Creación de valor: EVA y otras alternativas.
- Integración de la Evaluación de Desempeño tradicional a estos sistemas.

#### E. Casos prácticos a nivel nacional e internacional

- Participación de utilidades en distintas empresas.
- *Goalsharing* en una empresa farmacéutica y una petrolera.
- Diferentes esquemas en empresas de Comunicaciones.
- Productividad en una empresa de Energía.



- Multicosto en empresa papelera.
- Sistemas grupales en una fábrica.
- Comisiones de vendedores.
- Incentivos gerenciales.
- Incentivos en los sectores administrativos.

#### **F. Reward Management y Performance Management**

- Resumen de los componentes del diseño. ¿Qué decisiones hay que tomar?
- Las diferencias culturales. Diferencias de aplicación entre países.
- Las estrategias de pago según Edward E. Lawer III.
- La comunicación del sistema adoptado.
- La relación costo-beneficio para la empresa.
- Ventajas, problemas y riesgos.
- Los errores más comunes. Sugerencias prácticas.

#### **G. Síntesis**

- Fuentes de información. Breve mención del material entregado: bibliografía, referencias en Internet, casos y ejemplos.

## **DOCENTE**

**Rodolfo Eduardo Biasca**

Ver CV en pág 10.

## **INFORMACIÓN DEL CURSO**

### **Requisitos de Admisión**

Solicitud de Inscripción debidamente completada con los datos personales, profesionales y laborales, que serán considerados por el responsable del curso.

### **Modalidad de Aprobación**

Certificado de Asistencia: se entregará con el cumplimiento de un mínimo del 80% de asistencia a clases.

### **Material Didáctico**

Guía de estudio, copia de transparencias, casos, material de lectura y ejercicios.

### **Lugar de realización**

Lima 717, Ciudad de Buenos Aires.

### **Frecuencia y horarios**

Viernes, de 17.30 a 22.30 hs.  
y sábados, de 9 a 13 hs.

**Comienza:** 23 de agosto

**Finaliza:** 7 de septiembre

### **Días**

Agosto: 23, 24, 30 y 31.  
Septiembre: 6 y 7.

### **Duración**

27 horas

### **Valor del curso:**

\$ 790.-

**Cód.: 02MNG006**

Ver Información General.



## Rodolfo E. Biasca

*Nació en Argentina, estudió y trabajó en 22 países. Ha tenido una intensa vida profesional como gerente, consultor, profesor en más de 200 organizaciones.*

### FORMACION

Doctor en Administración de Empresas e Ingeniero industrial, UBA. Estudió en las universidades de Buenos Aires, Stanford, California (Berkeley), Harvard, Pennsylvania (Wharton), Northwestern (Kellogg), Columbia, New York y Minnesota. Realizó cursos en Japón (AOTS), Francia (INSEAD) y Alemania.

### ANTECEDENTES PROFESIONALES

Consultor de empresas. Presidente de R.Biasca & Asociados, empresa consultora especializada en cambio empresarial. Integrantes del Valuation Research Group y de LAJACONET.

Asesoró a 64 empresas en forma directa. Trabajó como "experto" en proyectos de las Naciones Unidas.

Ha sido: gerente general de Intermetra Corporation (New York, EE.UU.); gerente general de la Cía. de Seguros La Franco Argentina; director de Vía Lorenz. También fue gerente de Bagley y Cía. Gillette de Argentina e Ingeniero de Sistemas de Siemens Argentina y Siemens AG (Alemania).

### DOCENCIA

Actualmente profesor titular del Dpto. de Administración de UADE y Responsable del área Management en la Dirección de Relaciones Corporativas, UADE Senior.

Fue profesor universitario de grado, posgrado, educación a distancia y extensión en 19 universidades argentinas y en

18 universidades de otros países iberoamericanos. Ex-vicedecano en la Universidad de Belgrano (Argentina).

Dictó más de 400 seminarios de capacitación gerencial y conferencias en Argentina y otros 16 países (Brasil, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela).

Condujo más de 65 programas de capacitación internos en empresas.

### PUBLICACIONES

Autor de los libros: "¿Somos Competitivos? Análisis estratégico para crear valor." (octubre 2001 y abril 2002), "Resultados. La fórmula para crecer en el vértigo competitivo" (septiembre 2000), "Resultados. La Acción: de las ideas a los hechos concretos" (octubre 2000), con apéndices en Internet. También publicó: «Change Management» (1998, 2000, con apéndice; disponible como e-libro desde junio 2000) y «Resizing» (1991-97-98; 1995 en portugués; 2002 como e-libro). En total escribió 12 libros, 42 fascículos y 125 artículos. Autor de varios videos, de la Guía de Estudio a Distancia «Transformación Empresarial» (1999) y presente en Internet desde 1997.

### ASOCIACIONES PROFESIONALES

Miembro de la Academia Nacional de Ingeniería en Argentina, desde el año 2000. Actualmente es Presidente del Capítulo Argentino de American Institute of Industrial Engineers (AIIIE, EE.UU.). Ex vicepresidente del Colegio Argentino de Ingenieros Industriales. Ex vicepresidente del Consejo Profesional de Ingeniería Industrial.

Presidente de la Asociación Argentina de Becarios Humphrey. Miembro de la Comisión Directiva de la Asociación Fulbright Argentina. Fue vicepresidente del Centro Argentino de Dirigentes de Producción.

### DISTINCIONES

Distinguido con doce becas, entre ellas tres del Gobierno de EE.UU. y una del Gobierno de Japón.

Premiado en 22 ocasiones. Entre ellas el premio Bienal 1990 de Ingeniería Industrial por sus publicaciones y el Premio Universidad de Belgrano 1997.

Sus antecedentes han aparecido en 19 diccionarios biográficos, como el «Who's Who in the World».

## INFORMACIÓN GENERAL

### Descuentos especiales

- 10 % por inscripción temprana (por pago hasta 10 días antes del comienzo del curso).
- 20% miembros activos de la Agrupación Graduados UADE.
- 20% empleados de empresas socias de la Cámara de Sociedades Anónimas.
- 20% grupos de 3 o más personas de una misma empresa o institución.
- 10% participantes de otros cursos UADE Senior del ciclo 2002.

Los descuentos no son acumulables.

### Formas de Pago:

- Contado:  
Valor total en efectivo, cheque o tarjeta de Débito (Electrón o Maestro) o Crédito (1 sólo pago, ya que rige la suspensión de pagos en cuotas con tarjetas de Crédito), al momento de la inscripción.

- Financiado:

- a. Sistema de Pago en Cuotas: la cantidad de cuotas la fijará la Universidad y dependerá de la duración del curso.
- b. Otros: Débito Automático en Banco Río, cheques diferidos (hasta 3 cheques).

### Informes e Inscripción

Dirección de Relaciones Corporativas

UADE Senior

Lunes a viernes, de 9.30 a 20.00 hs.

Chile 1142, 5<sup>to</sup> Piso

C1098AAX – Ciudad de Buenos Aires

Tel.: (54.11) 4379-7666 Fax: (54.11) 4379-7600

## Cronograma 2002

Area	Curso	Duración	Inicio	Costo \$
Comunicaciones	Oratoria Estratégica	30	Sep	720
Finanzas	Valuación de Activos	16	Jul	580
Finanzas	Evaluación de Proyectos	16	Oct	580
Finanzas	Mercados de Capitales y Gestión de Cartera	16	Sep	580
Finanzas	Métodos Numéricos y de Simulación Aplicados a la Valuación de Activos	16	Jul	580
Logística	Monitoreo y Gestión de Costos Logísticos	24	Ago	600
Management	Curso Acelerado en Control de Gestión	80	Ago	1980
Management	Management Japonés: Productividad y Calidad en las Operaciones	89	Ago	1780
Management	Balanced Scorecard e incentivos Monetarios	27	Ago	780
Marketing	Certificado en Marketing	60	Ago	1680
Marketing	Strategic Brand Management	20	Oct	840
Marketing	Trade Marketing	20	Sep	980
Marketing	Marketing Turístico	18	Ago	660
Marketing	Administración de los Beneficios en Empresas de Servicios	20	Ago	660
Seguros	Curso del Programa para Matrícula de Productor Asesor de Seguros de la SSN	190	Jul	650
Tecnología	Project Management	80	Ago	2890
Tecnología	Ingeniería de Aplicaciones Web	45	Sep	1035
Tecnología	Métodos Numéricos para la Simulación en Ingeniería	48	Ago	1056
Tecnología	Introducción a las Redes de Comunicación DWDM	15	Abr	330
Tecnología	Sistemas de Comunicaciones Ópticas	15	Ago	330

*Fechas posibles de ser modificadas.*

*Consultar por frecuencias y horarios. La mayoría de los cursos se desarrollarán a partir de las 18 horas, con frecuencia semanal.*



**UADE**  
SENIOR

### Informes e Inscripción

Dirección de Relaciones Corporativas

UADE Senior

Lunes a viernes, de 9.30 a 20.00 hs.

Chile 1142, 5<sup>to</sup>. Piso

C1098AAX – Ciudad de Buenos Aires

Tel.: (54.11) 4379-7666 Fax: (54.11) 4379-7600

e-mail: [infosenior@uade.edu.ar](mailto:infosenior@uade.edu.ar)

[www.uade.edu.ar/senior](http://www.uade.edu.ar/senior)