

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Dirección de Operaciones
Titulación	Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA
Escuela/ Facultad	Ciencias Sociales y de la Comunicación
ECTS	6
Carácter	Obligatorio
Idioma/s	Castellano
Modalidad	Presencial / Online
Semestre	Segundo semestre
Curso académico	2023/2024
Dirección Programa	Patricia Soriano / Félix Burgos / Antonio Madera
Docentes	Noel González / Antonio de la Torre / Ángel Andreu

2. PRESENTACIÓN

El módulo de Dirección de operaciones está enfocado en capacitar a los alumnos para implantar planes de operaciones que garanticen la eficiencia y la productividad de una compañía nacional o internacional.

Las operaciones constituyen una de las áreas funcionales de vital importancia para la consecución de una posición estratégica de la empresa. La gestión de las operaciones resulta fundamental dentro de la gestión empresarial y las operaciones son fuente y apoyo de las estrategias empresariales. Así mismo de su relación con las otras áreas funcionales se consiguen efectos sinérgicos cuyo resultado es la obtención de una alta rentabilidad en el sector correspondiente. Para el desarrollo integral de una persona que aspire a ocupar puestos de dirección en una empresa, se necesita conocer y profundizar en esta materia.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB2: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- CB3: Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CB5: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias transversales:

- CT3: Trabajo en equipo: Capacidad para integrarse y colaborar de forma activa con otras personas, áreas y/u organizaciones para la consecución de objetivos comunes.
- CT8: Espíritu emprendedor: Capacidad para asumir y llevar a cabo actividades que generan nuevas oportunidades, anticipan problemas o suponen mejoras.
- CT9: Mentalidad global: Ser capaz de mostrar interés y comprender otros estándares y culturas, reconocer las propias predisposiciones y trabajar con efectividad en una comunidad global.

Competencias específicas:

- CE7: Capacidad para definir objetivos, organizar recursos y aplicar técnicas de negociación desde un enfoque responsable y bajo una perspectiva multicultural respetando la diversidad.
- CE09 - Capacidad para dominar las herramientas para la dirección de las operaciones de una compañía, así como las prácticas empresariales de referencia que aseguren la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- CE10 - Diseñar los planes de las distintas áreas (marketing, comunicación y ventas, finanzas, producción, recursos humanos), utilizando criterios de coordinación entre ellos y alineados con la estrategia general de la compañía.

Resultados de aprendizaje:

- RA1: Implantar planes de operaciones que garanticen la eficiencia y la productividad de una compañía nacional o internacional.
- RA2: Evaluar necesidades tecnológicas teniendo como referencia el mercado y diseñar planes de incorporación de tecnología para la actividad y el mercado, y los procesos internos.
- RA3: Dominar los procesos para el diseño de los planes de dirección de las operaciones de una empresa.
- RA4: Conocer las herramientas y las prácticas empresariales para asegurar la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- RA5: Diseñar herramientas para la gestión operativa y el ahorro de costes.
- RA6: Definir las operaciones claves en entornos competitivos, diseñar los planes de acción y planes de medición para el control e implantar planes de mejora continua.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CB2, CT8, CE7, CE9, CE10	RA1
CB3, CT8, CE9	RA2
CB5, CT9, CE9	RA3
CB5, CT8, CE7, CE9	RA4
CB2, CB5, CT3, CE9, CE10	RA5
CB2, CB3, CB5, CT8, CT9, CE7, CE9, CE10	RA6

4. CONTENIDOS

Los contenidos se agrupan en las siguientes unidades de aprendizaje:

- **ASPECTOS GENERALES DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES:** La función de la dirección de operaciones, las estrategias de operaciones como un arma competitiva y las operaciones en el sector servicios.
- **ESTRATEGIAS DE OPERACIONES:** El desarrollo del producto, el desarrollo de los procesos tecnológicos, la capacidad productiva y la localización. La distribución en planta: desarrollo.
- **GESTIÓN DE OPERACIONES:** Las iniciativas estratégicas, la logística y la cadena de suministro, la previsión de la demanda y la gestión del aprovisionamiento.
- **GESTIÓN DE MATERIALES:** Gestión de inventarios, gestión de almacenamiento, distribución física, la informática y el outsourcing logístico.
- **PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES:** La planificación y control de la producción: MRP, TOC, DBR. La excelencia en la fabricación: JIT, LEAN, sistema Kanban.
- **SISTEMA DE MEJORA DE LAS OPERACIONES:** El aseguramiento de la calidad, los sistemas de mejora: el Kaizen y la gestión de la calidad total, la gestión económica del mantenimiento, el puesto de trabajo: medios y sistemas de mejora.

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral/Seminario virtual.
- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Aprendizaje basado en proyectos.
- Entornos de simulación.

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Modalidad presencial:

Actividad formativa	Número de horas
Lecciones magistrales	34
Debates y coloquios	8
Análisis de casos	4
Resolución de problemas	20
Exposiciones orales de trabajos	4
Elaboración de informes y escritos	15
Tutorías	8
Trabajo autónomo	25
Investigaciones (científicas/de casos) y proyectos	30
Pruebas de evaluación presencial	2
TOTAL	150

Modalidad online:

Actividad formativa	Número de horas
Lectura de temas de contenido	35,5
Debates y coloquios a través de seminario virtual	3
Análisis de casos	12,5
Resolución de problemas	12,5
Elaboración de informes y escritos	10
Tutorías virtuales	7,5
Trabajo autónomo	30
Foros online	12
Actividades participativas grupales (seminarios, participación en foros online, a través de webconference)	25
Pruebas de evaluación presencial	2
TOTAL	150

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Modalidad presencial:

Sistema de evaluación	Peso
Exposiciones orales	20%
Caso/problemas	15%
Informes y escritos	15%
Observación del desempeño	10%
Prueba presencial de conocimiento	40%

Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
Exposiciones orales	15%
Caso/problemas	15%
Informes y escritos	15%
Observación del desempeño	5%
Prueba presencial de conocimiento	50%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba presencial de conocimiento, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Para los estudiantes que cursen enseñanzas presenciales, se establece la obligatoriedad de la asistencia a las clases como parte necesaria del proceso de evaluación continua y para dar cumplimiento al derecho del estudiante a recibir asesoramiento, asistencia y seguimiento académico por parte del profesor. La inasistencia a más de un tercio de las clases presenciales, puede suponer la pérdida del derecho a realizar la prueba presencial de conocimiento.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba presencial de conocimiento, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

8. REGLAMENTO PLAGIO

Atendiendo al Reglamento disciplinario de los estudiantes de la Universidad Europea:

- El plagio, en todo o en parte, de obras intelectuales de cualquier tipo se considera falta muy grave.
- Las faltas muy graves relativas a plagios y al uso de medios fraudulentos para superar las pruebas de evaluación, tendrán como consecuencia la pérdida de la convocatoria correspondiente, así como el reflejo de la falta y su motivo, en el expediente académico.

9. CRONOGRAMA

El cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura se encuentra disponibles en cada edición y grupo en el campus virtual.

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

10. BIBLIOGRAFÍA

A continuación, se indica bibliografía relacionada con los temas que se verán en las unidades:

Unidad 1: Introducción a la Dirección de Operaciones.

- Heizer, Jay y Render, Barry (2001). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones estratégicas. Madrid: Pearson Education.
- Porter, Michael E. (1988b), "La Competencia en las Industrias Globales "Información Comercial Española, nº658, pp,71-100.
- Fondo Monetario Internacional (2000). Informe del año 2000. La globalización: amenaza u oportunidad.
- Rosander, A.C.,(1992), La búsqueda de la calidad en los servicios, Díaz Santos, Madrid.
- Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Richard B. Chase y F. Robert Jacobs (2009). Edición 13. Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministro. Madrid: McGraw-Hill Education.

Unidad 2: Operaciones y Competitividad.

- Heizer, Jay y Render, Barry (2001). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones estratégicas. Madrid: Pearson Education.
- Domínguez Machuca, J. A.; García, S.; Domínguez Machuca, M.; Ruiz, A. y Álvarez Gil, M. J. (1995). Dirección de Operaciones: aspectos estratégicos en la producción y los servicios. Madrid: McGraw-Hill-Interamericana de España, S.A.
- Rosander, A.C. (1992), “La búsqueda de la calidad en los servicios”, Díaz Santos, Madrid. Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Fernández Sánchez, E., Avella Camarero, L y Fernández Barcala, M (2006), “Evolución de los sistemas productivos pp 20-46”, en “Estrategia de Producción”, McGraw-Hill-Interamericana de España, S.A.U.
- Richard B. Chase y F. Robert Jacobs (2009). Edición 13. Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministro. Madrid: McGraw-Hill Education.

Unidad 3: Procesos y Competitividad.

- Heizer, Jay y Render, Barry (2001). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones estratégicas. Madrid: Pearson Educación.
- Domínguez Machuca, J. A.; García, S.; Domínguez Machuca, M. ; Ruiz, A. y Álvarez Gil, M. J. (1995). Dirección de Operaciones: aspectos estratégicos en la producción y los servicios. Madrid: McGraw-Hill-Interamericana de España, S.A.
- Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Richard B. Chase y F. Robert Jacobs (2009). Edición 13. Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministro. Madrid: McGraw-Hill Education.

Unidad 4: Competitividad e Innovación.

- Heizer, Jay y Render, Barry (2001). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones estratégicas. Madrid: Pearson Educación.
- Domínguez Machuca, J. A.; García, S.; Domínguez Machuca, M. ; Ruiz, A. y Álvarez Gil, M. J. (1995). Dirección de Operaciones: aspectos estratégicos en la producción y los servicios. Madrid: McGraw-Hill-Interamericana de España, S.A.
- Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Richard B. Chase y F. Robert Jacobs (2009). Edición 13. Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministro. Madrid: McGraw-Hill Education.
- Gerd Leonhard “Tecnología versus humanidad: El futuro choque entre hombre y máquina” Fast future Publishing Ltd 2016.

Unidad 5: Cadena de Suministro y Competitividad.

- Heizer, Jay y Render, Barry (2001). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones tácticas. Madrid: Pearson Educación.
- Domínguez Machuca, J. A.; García, S.; Domínguez Machuca, M. ; Ruíz, A. y Álvarez Gil, M. J. (1995). Dirección de Operaciones: aspectos tácticos en la producción y los servicios. Madrid: McGraw-Hill-Interamericana de España, S.A.
- Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Norris, G., et all (2001), “Del ERP al E-Business”, Ediciones Deusto S.A.

- Anaya Tejero, J.J. (2007), Logística Integral, ESIC.
- Pau i Cos, Jordi, (1998), Manual de logística integral, Díaz Santos, Madrid.
- Zermatti, Pierre, (2004), Gestión de stocks, Madrid: Pirámide.
- Iniciación a la codificación GS1-128. (AECOC) Asociación Española de codificación comercial (www.aecoc.es)
- Recomendaciones RAL para la Logística. www.aecoc.es
- Little's Law John D.C. Little and Stephen C. Graves Massachusetts Institute of Technology D. Chhajed and T.J. Lowe (eds.) Building Intuition: Insights From Basic Operations Management Models and Principles.
- to pull or not to pull: what is the question? Wallace J. Hopptand Mark L. Spearman Department of Industrial Engineering and Management Sciences North-western University
- Understanding the fundamentals of KANBAN and CONWIP pull systems using simulation Richard P. Marek, Debra A. Elkins, Donald R. Smith Department of Industrial Engineering Texas A&M University 238 Zachry Engineering Centre College Station, TX 77843-3131, U.S.A.
- Manual técnico de carretillas elevadoras Vicenç Ripoll. Iftem Almacenática S.L (2008)
- Logística Integral Bureau Veritas Formación. FC Editorial (2011)

Unidad 6: Filosofías Globales de Gestión

- Heizer, Jay y Render, Barry (2001). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones tácticas. Madrid: Pearson Educación.
- Domínguez Machuca, J. A.; García, S.; Domínguez Machuca, M.; Ruíz, A. y Álvarez Gil, M. J. (1995). Dirección de Operaciones: aspectos tácticos en la producción y los servicios. Madrid: McGraw-Hill-Interamericana de España, S.A.
- Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). Fundamentos de dirección de operaciones. Madrid: McGraw Hill.
- Harmon, Roy L., y Peterson, Leroy D., (1990), "Reinventar la fábrica: cómo introducir mejoras sensibles en la producción industrial" (Un estudio realizado por Anderson Consulting), CDN. Ciencias de la Dirección.
- Ruiz Canela López, José (2003) La gestión por Calidad Total en la empresa moderna, Editorial Ra-Ma, Madrid-México.
- Fernandez, S. E., Avella, C. L, y Fernández B. M. (2006), "Estrategia de Producción" Mac Graw-Hill, 2ª edición, Madrid.
- Suárez, M.F., (2007.), "El Kaizen: La filosofía de Mejora Continua e Innovación Incremental detrás de la Administración por la Calidad Total", Panorama Editorial, Madrid.
- Iku, S. y Nakajim, S., (1989), "Mantenimiento productivo total en Japón", En Yasuhiro Monden: El estilo japonés de dirección de empresas, T.G.P.
- Morris, Daniel, y Brandon, Joel (1994), "Reingeniería: Cómo aplicarla con éxito a los negocios", McGraw-Hill, Colombia.
- Goldratt, E.M., (2005), La Meta: Un proceso de mejora continua, Díaz Santos.
- Monden, Yasuro, (1996), "El "Just in Time" hoy en Toyota: nuevo estudio de Yasuhiro Monden autor de "El sistema de producción de Toyota", Bilbao: Deusto.
- Jones, Daniel T. y Womack, James P. (2005). Lean thinking: cómo utilizar el pensamiento Lean para eliminar los despilfarros y crear valor en la empresa. Gestión 2000.
- Jeffrey K. Liker. "Las claves del éxito de Toyota" (2010), Ediciones Gestión 2000
- Eric Ries "El metodo Lean Start up", Deusto SA Ediciones

Bibliografía complementaria:

- Anaya Tejero, J.J. (2007). *Logística Integral*, ESIC.
- Cuatrecasas Arbós, Lluís (2011). Dirección de operaciones. Editorial Díaz de Santos. Madrid.
- Davis, Mark M., Aquilano, Nicholas J. y Chase, Richard B. (2001). *Fundamentos de dirección de operaciones*. Madrid: McGraw Hill.
- Fernandez, S. E., Avella, C. L, y Fernández B. M. (2006), “Estrategia de Producción” MacGraw-Hill, 2ª edición, Madrid.
- Goldratt, E.M., (2005), *La Meta: Un proceso de mejora continua*, Díaz Santos.
- HEIZER & RENDER. (2015). Dirección de la producción y operaciones (2 tomos). Pearson Prentice Hall. Nueva York. 2015.
- Jones, Daniel T. y Womack, James P. (2005). *Lean thinking: cómo utilizar el pensamiento Lean para eliminar los despilfarros y crear valor en la empresa*. Gestión 2000
- Richard B. Chase y F. Robert Jacobs (2009). Edición 13. *Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministro*. Madrid: McGraw-Hill Education.
- Suárez, M.F., (2007.), “El Kaizen: La filosofía de Mejora Continua e Innovación Incremental detrás de la Administración por la Calidad Total”, Panorama Editorial, Madrid.
- Zermatti, Pierre, (2004), *Gestión de stocks*, Madrid: Pirámide.

11. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito imprescindible la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo deberán contactar a través de: unidad.diversidad@universidadeuropea.es al comienzo de cada semestre.

12. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.