

IMPRESO SOLICITUD PARA VERIFICACIÓN DE TÍTULOS OFICIALES

1. DATOS DE LA UNIVERSIDAD, CENTRO Y TÍTULO QUE PRESENTA LA SOLICITUD

De conformidad con el Real Decreto 1393/2007, por el que se establece la ordenación de las Enseñanzas Universitarias Oficiales

UNIVERSIDAD SOLICITANTE	CENTRO	CÓDIGO CENTRO	
Universidad de Navarra	IESE - Business School. Campus de Barcelona	08071056	
NIVEL	DENOMINACIÓN CORTA		
Máster	Ejecutivo Global en Dirección de Empresas / Global Executive Master in Business Administration (GEMBA)		
DENOMINACIÓN ESPECÍFICA			
Máster Universitario en Ejecutivo Global en Dirección de Empresas / Global Executive Master in Business Administration (GEMBA) por la Universidad de Navarra			
RAMA DE CONOCIMIENTO	CONJUNTO		
Ciencias Sociales y Jurídicas	No		
HABILITA PARA EL EJERCICIO DE PROFESIONES REGULADAS	NORMA HABILITACIÓN		
No			
SOLICITANTE			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
María Isabel De Muller Barbat	Directora Ejecutiva GEMBA		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	46123084B		
REPRESENTANTE LEGAL			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
MARÍA JOSÉ SÁNCHEZ DE MIGUEL	Directora del Servicio de Calidad e Innovación		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	06576768X		
RESPONSABLE DEL TÍTULO			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
María Isabel De Muller Barbat	Directora Ejecutiva GEMBA		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	46123084B		
2. DIRECCIÓN A EFECTOS DE NOTIFICACIÓN			
A los efectos de la práctica de la NOTIFICACIÓN de todos los procedimientos relativos a la presente solicitud, las comunicaciones se dirigirán a la dirección que figure en el presente apartado.			
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	MUNICIPIO	TELÉFONO
Edificio Amigos. Campus Universitario Universidad de Navarra.	31009	Pamplona/Iruña	61727759
E-MAIL	PROVINCIA	FAX	
mjsanchez@unav.es	Navarra	948425619	

3. PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

De acuerdo con lo previsto en la Ley Orgánica 5/1999 de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, se informa que los datos solicitados en este impreso son necesarios para la tramitación de la solicitud y podrán ser objeto de tratamiento automatizado. La responsabilidad del fichero automatizado corresponde al Consejo de Universidades. Los solicitantes, como cedentes de los datos podrán ejercer ante el Consejo de Universidades los derechos de información, acceso, rectificación y cancelación a los que se refiere el Título III de la citada Ley 5-1999, sin perjuicio de lo dispuesto en otra normativa que ampare los derechos como cedentes de los datos de carácter personal.

El solicitante declara conocer los términos de la convocatoria y se compromete a cumplir los requisitos de la misma, consintiendo expresamente la notificación por medios telemáticos a los efectos de lo dispuesto en el artículo 59 de la 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, en su versión dada por la Ley 4/1999 de 13 de enero.

	En: Navarra, AM 13 de junio de 2017
	Firma: Representante legal de la Universidad

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECÍFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO
Máster	Máster Universitario en Ejecutivo Global en Dirección de Empresas / Global Executive Master in Business Administration (GEMBA) por la Universidad de Navarra	No		Ver Apartado 1: Anexo 1.

LISTADO DE ESPECIALIDADES

No existen datos

RAMA	ISCED 1	ISCED 2
Ciencias Sociales y Jurídicas	Administración y gestión de empresas	

NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA

AGENCIA EVALUADORA

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación

UNIVERSIDAD SOLICITANTE

Universidad de Navarra

LISTADO DE UNIVERSIDADES

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
031	Universidad de Navarra

LISTADO DE UNIVERSIDADES EXTRANJERAS

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
No existen datos	

LISTADO DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES

No existen datos

1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

CRÉDITOS TOTALES	CRÉDITOS DE COMPLEMENTOS FORMATIVOS	CRÉDITOS EN PRÁCTICAS EXTERNAS
90	0	0
CRÉDITOS OPTATIVOS	CRÉDITOS OBLIGATORIOS	CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/MÁSTER
9	75	6
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
ESPECIALIDAD	CRÉDITOS OPTATIVOS	
No existen datos		

1.3. Universidad de Navarra

1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	CENTRO
08071056	IESE - Business School. Campus de Barcelona

1.3.2. IESE - Business School. Campus de Barcelona

1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMPRESENCIAL	A DISTANCIA
Sí	No	No
PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	

90	90	
	TIEMPO COMPLETO	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	40.0	60.0
RESTO DE AÑOS	40.0	78.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	3.0	39.0
RESTO DE AÑOS	3.0	39.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
http://www.iese.edu/es/global-executive-mba/documentos-oficiales/		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	

2. JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS

Ver Apartado 2: Anexo 1.

3. COMPETENCIAS

3.1 COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES
BÁSICAS
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
CB8 - 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
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
CB10 - 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.
GENERALES
CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.
CG2 - Resolver conflictos interpersonales con prontitud y profundidad sin dañar la relación personal, tanto dentro de la organización como en su entorno próximo de partes interesadas (accionistas, clientes, proveedores, etc.).
CG3 - Trabajar en equipo dentro de entornos empresariales multiculturales, inspirando la confianza de los compañeros y colaboradores, su compromiso con el logro de los objetivos y la delegación de tareas y decisiones.
CG4 - Comprender y aplicar los mecanismos que generan un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de un equipo u organización.
CG5 - Identificar los catalizadores de cambio personal y organizativo para fomentar el comportamiento emprendedor e innovador que permita la adaptación a entornos de negocio cambiantes.
CG6 - Priorizar los objetivos, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto.
CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.
CG8 - Anticipar y valorar situaciones de especial tensión para mantener el equilibrio personal y actuar de manera objetiva y coherente.
CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.
CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.
CG12 - Aplicar técnicas de negociación que integren los intereses de todas las partes para alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos, descubriendo o creando elementos que produzcan valor añadido a la relación.
CG13 - Elaborar y validar hipótesis sobre las reacciones a nivel personal o de la empresa ante distintas decisiones y circunstancias para desarrollar un aprendizaje metódico y sólido sobre uno mismo y la propia organización.
CG14 - Analizar, discutir y aplicar criterios éticos para comportarse de manera recta y honrada ante cualquier situación.
CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.
3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES
No existen datos
3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
CE1 - Aplicar un proceso estructurado y riguroso de análisis de situaciones de negocio que integre todas las dimensiones del negocio (personal, estratégica, financiera, etc.) y concluya en la preparación de un plan de acción razonable y factible.
CE2 - Elaborar informes ejecutivos estructurados, sintéticos y claros para el análisis y toma de decisiones de situaciones de negocio.
CE3 - Evaluar la calidad de la información contenida en los estados financieros y detectar casos de manipulación contable.

CE4 - Aplicar con criterio herramientas cuantitativas tales como simulaciones, regresiones, inferencia bayesiana y modelos de optimización, a entornos de negocio desestructurados con incertidumbre para ayudar en la toma de decisiones.
CE5 - Identificar y estimar el nivel de aversión al riesgo de un agente para entender el impacto en sus decisiones.
CE6 - Comparar modelos de dirección y culturas de empresa mediante la aplicación de modelos antropológicos y sociológicos aportados por la literatura académica.
CE7 - Comprender y aplicar técnicas y habilidades de resolución de conflictos en entornos organizativos multiculturales.
CE8 - Aprender los fundamentos del "coaching" para identificar y desarrollar el talento en los miembros de una organización.
CE9 - Analizar y valorar las políticas de recursos humanos (evaluación, incentivos, promoción, formación, etc.) dentro del marco estratégico y cultural de la empresa y su sector.
CE10 - Potenciar las capacidades de liderazgo de equipos y empresas, empezando por el autoconocimiento propio y la comprensión de los distintos tipos de temperamentos y su modo de interactuar.
CE11 - Aprender los instrumentos y mecanismos de control para prevenir, detectar y resolver el fraude, los escándalos corporativos y la corrupción en las organizaciones.
CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.
CE13 - Entender las oportunidades asociadas a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y ser capaz de desarrollar un sistema de gestión de RSC.
CE14 - Optimizar sistemas de operaciones y cadenas logísticas, con especial atención a los procesos, las colas y la gestión de inventarios.
CE15 - Evaluar, seleccionar y desarrollar proyectos de operaciones en países emergentes con instituciones de mercado e infraestructuras deficientes.
CE16 - Implementar estrategias de entrega de productos y servicios que integren a todos los actores de la cadena de producción: proveedores, fabricantes, distribuidores y clientes.
CE17 - Diseñar investigaciones de mercado rigurosas para identificar nuevas oportunidades de negocio dentro de segmentos determinados y posicionar los productos en consecuencia.
CE18 - Analizar el comportamiento del consumidor mediante herramientas de análisis empírico y modelos teóricos de comportamiento humano.
CE19 - Planificar el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos o el reposicionamiento de productos existentes incluyendo todos los recursos organizativos necesarios (financieros, comerciales, humanos, etc.).
CE20 - Diseñar estrategias de marketing que incorporen y aprovechen los sistemas de información y las nuevas redes sociales.
CE21 - Estimar las necesidades operativas de fondos y escoger los productos financieros más adecuados para su financiación: pólizas de crédito, factoring, confirming, términos de cobro y pago con clientes y proveedores, etc.
CE22 - Optimizar estructuras de capital para maximizar el valor de la empresa y desarrollar un sentido crítico para relativizar las estimaciones e identificar factores de riesgo y de sensibilidad.
CE23 - Evaluar decisiones de compraventa de activos y negocios con criterios estratégicos, económico-financieros y de ejecución de la operación.
CE24 - Diseñar estrategias de gestión de tesorería y coberturas de riesgos (tipos de cambio, intereses, precios de materias primas, etc.) mediante activos financieros y derivados.
CE25 - Analizar económicamente decisiones operativas (ej. aceptar un pedido o no, fabricar o subcontratar, retirar un producto, cerrar un departamento, ofrecer un descuento, etc.) con el análisis diferencial de costes.
CE26 - Diseñar sistemas de asignación de costes para la evaluación de rentabilidades de productos, clientes y departamentos. Entender los incentivos y comportamientos derivados del sistema dentro de la organización.
CE27 - Analizar el impacto del entorno sectorial y macroeconómico sobre la empresa desde la perspectiva del director general.
CE28 - Gestionar herramientas de control para ayudar a la implementación de la estrategia de la empresa
CE29 - Dominar las herramientas informáticas y tecnológicas (TIC), aplicadas a la gestión contable, financiera, operaciones, comercial y, en general a la correcta toma de decisiones.
CE30 - Analizar y comprender la cadena de valor de una industria o un negocio para la elaboración de la estrategia corporativa.
CE31 - Comprender y evaluar el impacto del proceso de Globalización sobre diversos sectores y negocios después de profundizar en sus determinantes y su evolución histórica.

CE32 - Desarrollar planes de negocio rigurosamente, entendiendo cada uno de los procesos, que permiten presentar planes de negocio ante inversores reales.

CE33 - Diseñar estrategias corporativas globales adaptadas a las idiosincrasias de mercados locales, con especial atención a la gestión de diferencias culturales.

CE34 - Comprender y evaluar las culturas de innovación y emprendimiento dentro de la propia empresa (intrapreneurship).

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO

Ver Apartado 4: Anexo 1.

4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

4.2 Requisitos de acceso y criterios de admisión

4.2.1 Perfil académico

Requisitos de acceso para poder acceder a las enseñanzas oficiales del Global EMBA son los siguientes:

1. Será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior del Espacio Europeo de Educación Superior que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de máster.
2. Asimismo, podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

Por lo anterior, en el perfil de ingreso se encuentran los titulados en Administración de Empresas, Ingeniería, ciencias, leyes, periodismo, y otras titulaciones equivalentes con interés en proyectar su carrera profesional.

4.2.2 Dominio del idioma inglés.

Nuestros alumnos deben tener un conocimiento y dominio del inglés con un nivel mínimo o equivalente al B2 del Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas.

4.2.3 Características personales y profesionales

Nuestros participantes deben tener como mínimo 10 años de experiencia en **puestos directivos**, por lo que el conocimiento del mundo empresarial que poseen se considera que es, como mínimo, similar a la titulación de Administración de Empresas.

Por lo anterior, en el perfil de ingreso recomendado se encuentran los titulados en Administración de Empresas, Ingeniería, ciencias, leyes, periodismo, y otras titulaciones equivalentes con interés en proyectar su carrera profesional.

Nuestros alumnos deben tener un perfil internacional con inclinación hacia el mundo empresarial.

Se requiere que los candidatos tengan:

1. 10 años de experiencia profesional de los cuales 4 se han desarrollado en puestos directivos.
2. Experiencia internacional.
3. Tener visión estratégica de la organización.
4. Capacidad de argumentación.
5. Capacidad de trabajo.
6. Habilidad para trabajar en equipo.
7. Capacidad de liderazgo.

Como consecuencia del punto 1 (criterio mínimo de experiencia) el conocimiento del mundo empresarial que poseen los candidatos se considera que es, como mínimo, similar a la titulación de Administración de Empresas.

En la entrevista de admisión, se hablan los puntos del 1 a 7 con el candidato. La valoración de estos puntos se hará a partir de la documentación aportada por el candidato, las pruebas realizadas, así como del informe de la entrevista realizado a partir de la entrevista de admisión.

En el procedimiento estándar suele ser suficiente una entrevista de una o dos horas para, junto con el resto de la solicitud, elaborar el informe completo y la decisión sugerida por el entrevistador al Comité Final de Admisiones.

Si el candidato cumple con todos los requisitos descritos, es admitido. Si un candidato no cumple con una o más de las capacidades valoradas en la entrevista y descritas en esta sección 4.2.3, se tendrá en cuenta el exceder los requisitos mínimos en uno o más de esos criterios en orden a considerar la idoneidad general del candidato para el programa.

4.2.4 Condiciones o pruebas de acceso especiales

El procedimiento de admisión y los requisitos de acceso al GEMBA cumplen lo establecido por los artículos 16 y 17 del RD 1393/2007. Así, los estudiantes con necesidades educativas específicas derivadas de la discapacidad, contarán en el proceso de admisión con un asesor académico que evaluará la necesidad de posibles adaptaciones curriculares. En la web del título publicamos nuestra política para participantes con necesidades especiales.

4.2.5 Procedimiento de admisión

El departamento de admisiones estructura el proceso de admisión de las solicitudes completas recibidas en base a los criterios de admisión mencionados en 4.2.1, 4.2.2 y 4.2.3.

1. Demostración de la capacidad intelectual necesaria para cursar el programa. Esto se aprecia en los estudios previos.

~~Demostración de la capacidad intelectual necesaria para cursar el programa. Esto se aprecia en los estudios previos y las calificaciones allí obtenidas. En este sentido también se tendrá en cuenta el prestigio de la Universidad donde se han cursado los estudios y las becas y premios obtenidos por el candidato durante este período.~~

~~El Comité de Admisiones se reservará el derecho a solicitar el test del GMAT, donde el mayor peso específico radica en la valoración de la capacidad de razonamiento cuantitativo y el análisis. Específicamente a candidatos que necesiten reforzar sus solicitudes de admisión y cuando el Comité crea que por la naturaleza de su título Universitario, de índole menos cuantitativa, sea conveniente que lo realicen.~~

2. Si no se cumple con alguno de los criterios mínimos de experiencia de 4.2.3 el Comité de Admisiones pedirá al candidato que realice el GMAT (Graduate Management Admission Test) y considerará su candidatura a partir de una nota mínima de 600.

3. Conocimiento del Inglés. Nuestros alumnos deben tener un conocimiento del inglés con un nivel mínimo o equivalente al B2. La validez del examen es de 2 años. ~~El Comité de Admisiones se reservará el derecho a solicitar un test de inglés cuando considere que el nivel del candidato no es suficiente para participar en el programa y en sus debates de forma satisfactoria.~~

El candidato puede estar exento del examen de inglés siempre y cuando cumpla cómo mínimo uno de los siguientes requisitos:

- Su lengua materna sea el inglés.
- Haya cursado estudios universitarios en una institución en un país de habla inglesa y los cursos se impartan en inglés.
- Haya trabajado un mínimo de dos años en un país de habla inglesa.
- Cuando haya quedado demostrado a lo largo de todo su proceso de admisión, incluida la entrevista de proceso, que posee dominio del idioma inglés.

4. Experiencia profesional mínima de 10 años de los cuales 4 años en puestos directivos. ~~Se valorará la experiencia en gestión de personas y especialmente la riqueza de la experiencia internacional que aporta cada candidato.~~

5. Demostrar capacidades directivas mínimas: En la solicitud se pide al candidato que responda a un cuestionario, donde se intenta conocerle desde el punto de vista profesional y personal. Asimismo, las cartas de recomendación son de gran utilidad para observar las capacidades directivas del candidato. En ellas se incluyen cuestionarios muy específicos sobre el desarrollo profesional del candidato, su potencial, y cómo el mismo es percibido en su empresa o por profesionales que hayan trabajado con él previamente.

6. Entrevista personal para valorar la habilidad dialéctica y de expresión, y la motivación del candidato. La entrevista personal se considera un requisito imprescindible para valorar con más exactitud las competencias personales e interpersonales del candidato. La impresión personal y la habilidad para la comunicación son aspectos que pueden valorarse mejor con el contacto personal, por ello el criterio de Admisiones para las entrevistas es hacerlas personalmente o por video conferencia. En principio se evitarán las entrevistas telefónicas y si no hay otra posibilidad, el Comité puede considerar necesario una segunda entrevista con algún colaborador externo de Admisiones.

El departamento de admisiones del programa Global Executive MBA estructura el proceso de admisión de las solicitudes completas recibidas en el departamento en base a las siguientes fases:

1. Entrevista informativa

El contacto inicial con un candidato se articula alrededor de una entrevista informativa. Su objetivo es doble: por un lado, proporcionar la información necesaria para que el candidato pueda confirmar su interés en el programa; por otro, identificar que el perfil del candidato es a priori adecuado para el programa, en cuyo caso, se le anima a iniciar la solicitud de admisión y se le asigna un mentor que le guiará durante el proceso.

2. Apertura de cuenta de la solicitud de admisión

La solicitud de admisión se formaliza mediante el programa on-line *Embark*, de Princeton Review, un método utilizado por la mayoría de las escuelas a nivel internacional. El candidato se registra on-line y trabaja sobre su documento de solicitud hasta completarlo y mandarlo, momento en el que la escuela recibe la solicitud.

3. Entrevista de admisión

Para realizar la entrevista de admisión, el candidato debe haber completado su solicitud de admisión y presentado los siguientes documentos:

- Dos cartas de recomendación, que pueden enviarse a través de la solicitud de forma electrónica, o directamente al Departamento de Admisiones. Una de las cartas de recomendación debe venir necesariamente de un supervisor en su empresa o de un profesional que le haya supervisado previamente.
- Notas de la Universidad originales, o copia validada
- Carta Convenio. Es una carta de apoyo de la empresa actual, en la que se hace constar que la empresa conoce y apoya la intención del candidato de realizar el GEMBA y que le permite a asistir a clase. En este caso, el Comité de Admisiones puede aceptar la entrega de esta carta hasta que el candidato haya comunicado a su empresa que ha sido admitido en el programa. Para los alumnos que no se encuentren trabajando esta carta no es requisito imprescindible.
- Fotocopia del pasaporte/tarjeta de residencia
- 1 fotografía

También permitimos que el candidato realice la entrevista de admisión con una sola carta de recomendación. Estos casos se deben a la complejidad de negociación entre el candidato y su empresa, que pueden tardar varios meses. En estos casos se extiende una oferta condicionada a la recepción de la segunda carta de recomendación y la carta de convenio y su posterior aprobación por parte del comité de admisión.

Una vez que el candidato ha completado su solicitud de admisión y enviado al departamento de admisiones la información complementaria, se revisa la documentación y, si es correcta, se invita al candidato a una entrevista personal con un miembro del equipo directivo, procurando que no sea el mentor asignado al candidato.

Las entrevistas suelen realizarse de forma presencial siempre que resulte factible para el candidato. Si no es posible la entrevista presencial, se sustituye por videoconferencia.

En el procedimiento estándar suele ser suficiente una entrevista de una o dos horas para, junto con el resto de la solicitud, elaborar el informe completo y la decisión sugerida por el entrevistador al Comité Final de Admisiones. Este informe queda archivado junto con el resto de la solicitud así como en el programa diseñado específicamente para recopilar las valoraciones e informes de los candidatos entrevistados.

4. Comité de Admisiones

La última fase en el proceso de la solicitud tiene lugar en el Comité de Admisiones. Dicho órgano cuenta con distintos evaluadores que necesariamente deberán tomar por unanimidad la decisión final acerca del candidato (admitido, rechazado, lista de espera, admitido para el siguiente año, etc.).

Este órgano del departamento está compuesto por:

1. El Director Académico del programa
2. Director de Admisiones del programa
3. Los directores asociados del programa que actúan como mentores
4. Los directores asociados del programa que actúan como mentores
5. Los directores asociados que realizan la entrevista de admisión

Cada uno de los componentes del Comité, ha leído previamente la aplicación del candidato, el informe de entrevista y recomendación del entrevistador antes de la reunión del Comité. Durante el mismo se resumen brevemente las fortalezas y puntos débiles de la candidatura, valorando los criterios mencionados en 4.2.1, 4.2.2 y 4.2.3. Se valora también la disponibilidad del tiempo del candidato para seguir el programa y también su solvencia financiera para afrontar los costes de la matrícula y los gastos de manutención.

Si alguna solicitud no cuenta con una decisión unánime, no se admite la persona.

4.2.6 Criterios de admisión para el caso de que la demanda supere a la oferta

Durante el año anterior a la fecha de inicio del programa, el Comité de Admisiones considera las solicitudes recibidas. Las solicitudes son revisadas con antelación y en diferentes momentos de tiempo siguiendo un calendario definido. Cada vez que se reúne el comité de admisiones considera todas las candidaturas pendientes de decisión hasta esa fecha (¿ronda de admisiones?). Una vez adoptada la decisión de admisión ésta se comunica al candidato.

En cada ¿ronda de admisiones¿, dado que se ha comunicado ya la decisión al candidato, las plazas disponibles para el siguiente curso académico van disminuyendo. Si estas se agotan porque hubiera más demanda que oferta, se ofrece a los candidatos quedar en lista de espera para cubrir posibles bajas de otras personas ya admitidas, o inscribirse en la clase del próximo año.

Cada uno de los componentes del Comité, ha leído previamente la aplicación del candidato, el informe de entrevista y recomendación del entrevistador antes de la reunión del Comité. Durante el mismo se resumen brevemente las fortalezas y puntos débiles de la candidatura, aplicando así los siguientes criterios:

1. Mérito académico.
2. Relevancia de su experiencia en gestión de equipos humanos y de dirección de negocio.
3. Los retos profesionales y personales conseguidos durante su vida.
4. El impacto que la persona en cuestión ha conseguido en su empresa y en la sociedad.
5. Las capacidades de comunicación en inglés a nivel interpersonal y en público
6. Las capacidades de análisis tanto de numérica como de lógica.
7. Sus objetivos y motivaciones para realizar el programa.
8. La disponibilidad del tiempo del candidato para seguir el programa y también su solvencia financiera para afrontar los costes de la matrícula y los gastos de manutención.

Si alguna solicitud no cuenta con una decisión unánime, no se admite la persona.

En caso de ser admitido en el programa, el departamento de admisiones notificará la admisión por escrito, e informándole de todos los procedimientos que debe seguir para formalizar su admisión plena en el Global Executive MBA. Las personas admitidas podrán posponer su participación en el programa hasta un año de la fecha de inicio del siguiente programa.

Una vez recibido el depósito se le hace llegar al candidato un email confirmando su inscripción en el programa.

4.2.7 Notificación por escrito

En caso de ser admitido en el programa, el departamento de admisiones notificará la admisión por escrito, e informándole de todos los procedimientos que debe seguir para formalizar su admisión plena en el Global Executive MBA. Las personas admitidas podrán posponer su participación en el programa hasta un año de la fecha de inicio del siguiente programa.

Una vez recibido el depósito se le hace llegar al candidato un email confirmando su inscripción en el programa.

4.3 APOYO A ESTUDIANTES

4.3 Apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados

Procedimiento de acogida

Una vez matriculados, los estudiantes reciben acceso, a través de un usuario y clave personal, al *Virtual Campus*, que es la plataforma donde existe toda la información necesaria y materiales académicos que necesitan para cursar este programa que combina la enseñanza por videoconferencia y enseñanza presencial. El *Virtual Campus* es una herramienta imprescindible y sirve como base de información y comunicación entre el alumno, el profesorado y la dirección del programa. Más adelante, en el apartado 7.1 se describe ampliamente esta herramienta.

Durante los primeros días de la primera fase presencial, se ofrece un curso de orientación en el que tiene lugar la presentación de sus compañeros de clase y de equipo y se les permite familiarizarse con el entorno de trabajo físico (aulas, salas de trabajo, etc) y virtual como el *Virtual Campus* (plataforma de formación por videoconferencia y herramientas de trabajo).

Asimismo, al inicio del programa; se presenta a cada equipo su asesor o *mentor*, un profesor de la escuela que les guiará en sus dinámicas de trabajo en equipo y supondrá un punto de apoyo adicional durante todo el programa.

Siendo el trabajo en equipo un elemento fundamental del programa, tanto como apoyo para el desempeño académico como un fin de desarrollo profesional en sí mismo, el trabajo realizado por los mentores de equipo es de gran importancia para los alumnos, para el *Global Executive MBA* y para el *IESE*. Por ello, el director de equipo debe ser capaz de interaccionar con igual facilidad en el plano profesional, académico, personal e institucional.

Las funciones del Mentor al principio del Programa son:

- Aclarar a los componentes del equipo la forma de trabajo y las reglas que deberán guiar las reuniones: puntualidad, intervención de todos, orden, respeto a la opinión ajena, etc.
- Procurar que se distribuya adecuadamente el tiempo de cada reunión entre los casos programados, de acuerdo con los criterios fijados por el equipo.
- Regular las intervenciones durante las reuniones.
- Orientar la discusión de los casos, haciendo las preguntas y las observaciones oportunas, resumiendo, llamando la atención sobre puntos oscuros y procurando que la discusión no se aparte del asunto principal.
- Procurar que todos contribuyan al estudio de los casos, evitando que nadie monopolice el tiempo del equipo y obtener así la participación plena del equipo, creando un ambiente de trabajo, de tal forma que cada reunión sea considerada por los participantes como una "cita de negocios".
- Asesorar a los alumnos de su equipo en los métodos, costumbres y formas de hacer del Programa.

Las funciones del Mentor durante el programa son:

- Facilitar la integración del equipo. Promover contactos fuera de las reuniones de trabajo entre los componentes del equipo.
- Procurar, con su dedicación, ser el lazo que transmita y una los objetivos comunes del equipo de trabajo y del *IESE*.
- Ayudar a la consecución de los objetivos del Programa, procurando que el equipo siga el método científico de resolución de problemas y toma de decisiones.
- Facilitar a los directores del Programa datos interesantes para dirigirlo.
- Ser el canal comunicador adicional entre los directores del Programa y el equipo de trabajo.
- Todas estas funciones se realizan mediante charlas individuales periódicas entre mentor el alumno y el equipo.

4.4 SISTEMA DE TRANSFERENCIA Y RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales no Universitarias

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Adjuntar Título Propio

Ver Apartado 4: Anexo 2.

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

La Universidad de Navarra tiene definida una normativa del sistema de Transferencia y Reconocimiento de Créditos. No obstante, en estos estudios máster esta normativa no se aplica. No existe reconocimiento de créditos de otras titulaciones oficiales de Máster, o de cualquier otro centro universitario que imparta esta titulación o equivalente.

Para el programa Máster Universitario Ejecutivo Global en Dirección de Empresas, la normativa definida por la Universidad de Navarra en este ámbito no se aplica. En consecuencia, no existe transferencia de créditos de otras titulaciones oficiales de Máster, o de cualquier otro centro universitario que imparta esta titulación o equivalente.

4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS

No aplica.

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS		
Ver Apartado 5: Anexo 1.		
5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)		
Tutorías		
Trabajo individual		
Trabajo en equipo		
Evaluación		
Simulaciones		
Visitas a empresas		
5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
Presentación oral de Trabajos (tanto de manera presencial como virtual)		
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)		
Examen escrito		
Participación activa en las clases		
Presentación Trabajo fin de Máster		
5.5 NIVEL 1: Módulo 1: Obligatorio		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: 1.1. Toma de decisiones		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	7	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
7		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Esta materia está orientada a proporcionar al alumno una metodología estructurada a la hora de tomar decisiones y desarrollar las capacidades para reflexionar sobre los complejos problemas empresariales del mundo real. El preceptivo carácter avanzado radica en la complejidad de los problemas de negocio que se analizan, discuten y evalúan en cada sesión, y en el carácter integrador de la materia que propone la visión holística de la dirección general. Esta materia incluye de forma implícita y aplicada en todos los casos de negocio las siguientes habilidades y conocimientos:</p>		

- Estructuración de problemas en Dirección y Negocios
- Herramientas de análisis y diagnóstico
- Articulación de criterios para la decisión y definición de alternativas
- Prudencia en la decisión
- Realismo en los planes de acción e implantación
- Curso de acción coherente. Sensibilidad a las probabilidades.
- Aplicación real de métodos de valoración de activos y proyectos
- Aspectos subjetivos en la toma de decisiones
- Valor de la información imperfecta
- Distribuciones de probabilidad
- Técnicas cuantitativas de simulación
- Creatividad y toma de decisiones
- Decisiones bajo presión y limitaciones de tiempo
- Actitudes ante el riesgo y la incertidumbre
- Dirigiendo en entornos difíciles
- Instrumentos para la mejora ética de la empresa: los códigos de comportamiento
- Comportamiento en la Alta Dirección
- Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa

De nuevo, se debe remarcar que el material no enseña estos conceptos, sino que los aplica y conjuga en situaciones de negocio reales presentadas a través de casos que hay que desmenuzar, sintetizar y en última instancia exigen la emisión de juicios concretados en planes de acción.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.

CG4 - Comprender y aplicar los mecanismos que generan un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de un equipo u organización.

CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.

CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.

CG14 - Analizar, discutir y aplicar criterios éticos para comportarse de manera recta y honrada ante cualquier situación.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - 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

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Aplicar un proceso estructurado y riguroso de análisis de situaciones de negocio que integre todas las dimensiones del negocio (personal, estratégica, financiera, etc.) y concluya en la preparación de un plan de acción razonable y factible.

CE2 - Elaborar informes ejecutivos estructurados, sintéticos y claros para el análisis y toma de decisiones de situaciones de negocio.

CE4 - Aplicar con criterio herramientas cuantitativas tales como simulaciones, regresiones, inferencia bayesiana y modelos de optimización, a entornos de negocio desestructurados con incertidumbre para ayudar en la toma de decisiones.

CE5 - Identificar y estimar el nivel de aversión al riesgo de un agente para entender el impacto en sus decisiones.

CE11 - Aprender los instrumentos y mecanismos de control para prevenir, detectar y resolver el fraude, los escándalos corporativos y la corrupción en las organizaciones.

CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.

CE13 - Entender las oportunidades asociadas a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y ser capaz de desarrollar un sistema de gestión de RSC.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	37.8	100
Tutorías	1.8	100
Trabajo individual	105	0
Trabajo en equipo	25.6	50
Evaluación	3.5	50
Simulaciones	1.3	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación oral de Trabajos (tanto de manera presencial como virtual)	0.0	20.0
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	0.0	40.0
Examen escrito	0.0	60.0
Participación activa en las clases	40.0	60.0
NIVEL 2: 1.2. Dirección de Personas en las Organizaciones		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	14	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
11,5	2,5	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Esta materia persigue que el alumno adquiera plena conciencia de la complejidad de liderar equipos y organizaciones. Se estudian las distintas capacidades que deben desarrollar el auténtico líder a través del propio conocimiento, el desarrollo del talento dentro de la organización, así como los procesos de dirección de recursos humanos.</p>		

También se prepara a los alumnos para gestionar la diversidad y multiculturalidad de forma eficaz. Se hace especial hincapié en la comunicación efectiva.

Está constituida por los siguientes contenidos:

- Conocerse a uno mismo
- Empatía y aptitudes sociales
- Carácter y valores
- Estrés: gestión y prevención
- Conciliación entre carrera profesional y vida personal
- Autogobierno
- Liderar equipos
- Motivaciones de las personas
- Coaching y desarrollo del talento
- Estructura y culturas dentro de las empresas
- Resolución de conflictos
- Las relaciones laborales
- Estrategia de Recursos Humanos y alineación con la estrategia empresarial
- Selección y evaluación de personal
- Desarrollo del talento
- Políticas de compensación
- Marcos culturales e inteligencia multicultural
- Gestión de la diversidad cultural
- Dirigir equipos internacionales de forma virtual
- Transferir prácticas de dirección entre culturas
- Técnicas de oratoria, retórica y dialéctica
- Comunicación y estilos de liderazgo.
- Identificar las fuentes de poder formal e informal en la empresa para crear una cultura de soporte a la estrategia o ayudar en la gestión del cambio.
- Análisis de conexiones sociales
- Considerar las repercusiones éticas de las decisiones adoptadas en esta materia.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.

CG2 - Resolver conflictos interpersonales con prontitud y profundidad sin dañar la relación personal, tanto dentro de la organización como en su entorno próximo de partes interesadas (accionistas, clientes, proveedores, etc.).

CG3 - Trabajar en equipo dentro de entornos empresariales multiculturales, inspirando la confianza de los compañeros y colaboradores, su compromiso con el logro de los objetivos y la delegación de tareas y decisiones.

CG4 - Comprender y aplicar los mecanismos que generan un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de un equipo u organización.

CG5 - Identificar los catalizadores de cambio personal y organizativo para fomentar el comportamiento emprendedor e innovador que permita la adaptación a entornos de negocio cambiantes.

CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.

CG8 - Anticipar y valorar situaciones de especial tensión para mantener el equilibrio personal y actuar de manera objetiva y coherente.

CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.

CG12 - Aplicar técnicas de negociación que integren los intereses de todas las partes para alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos, descubriendo o creando elementos que produzcan valor añadido a la relación.

CG13 - Elaborar y validar hipótesis sobre las reacciones a nivel personal o de la empresa ante distintas decisiones y circunstancias para desarrollar un aprendizaje metódico y sólido sobre uno mismo y la propia organización.

CG14 - Analizar, discutir y aplicar criterios éticos para comportarse de manera recta y honrada ante cualquier situación.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - 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

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - 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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE6 - Comparar modelos de dirección y culturas de empresa mediante la aplicación de modelos antropológicos y sociológicos aportados por la literatura académica.		
CE7 - Comprender y aplicar técnicas y habilidades de resolución de conflictos en entornos organizativos multiculturales.		
CE8 - Aprender los fundamentos del "coaching" para identificar y desarrollar el talento en los miembros de una organización.		
CE9 - Analizar y valorar las políticas de recursos humanos (evaluación, incentivos, promoción, formación, etc.) dentro del marco estratégico y cultural de la empresa y su sector.		
CE10 - Potenciar las capacidades de liderazgo de equipos y empresas, empezando por el autoconocimiento propio y la comprensión de los distintos tipos de temperamentos y su modo de interactuar.		
CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.		
CE33 - Diseñar estrategias corporativas globales adaptadas a las idiosincrasias de mercados locales, con especial atención a la gestión de diferencias culturales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	73.9	100
Tutorías	3.5	100
Trabajo individual	207.5	0
Trabajo en equipo	50.6	50
Evaluación	7	100
Simulaciones	1.3	100
Visitas a empresas	6.2	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación oral de Trabajos (tanto de manera presencial como virtual)	0.0	50.0
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	0.0	60.0
Participación activa en las clases	40.0	60.0
NIVEL 2: 1.3. Dirección Financiera		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	16,5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
12,5	4	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>El objetivo de esta materia es que el alumno adquiera total soltura en el uso de la contabilidad financiera y control de gestión desde la perspectiva de un director general para el diagnóstico y toma de decisiones en el negocio. Por un lado, la figura del director general está directamente implicada en la adopción de políticas contables. Por tanto el alumno debe entender y evaluar el efecto de esas políticas contables en la calidad de la información contable y en las relaciones contractuales con las partes interesadas (accionistas, bancos, proveedores, etc.). Por otro lado, el director general diseña los sistemas de costes y control para la toma de decisiones operativas, la estimación de rentabilidades (productos, clientes, departamentos) o la evaluación de personas. La materia hace especial hincapié en los incentivos creados por la información contable y el modo como se obtiene. La interpretación de los estados contables y su uso para el diagnóstico y toma de decisiones es una parte importante de la materia.</p> <p>Después de asentar las bases de la contabilidad financiera, la materia introduce la toma de decisiones financieras de corto y largo plazo dentro de la empresa. Parte de la materia se destina a entender la toma de decisiones financieras dentro de las empresas de nueva creación (start-ups). Además de la gestión financiera de los recursos de la empresa, los alumnos también aprenden herramientas avanzadas para la gestión de inversiones propias.</p> <p>Algunos de los contenidos tratados en la materia, siempre bajo la perspectiva de dirección general, son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas contables en la empresa • Estado de Flujos de Efectivo (EFE) como herramienta de diagnóstico y detección de manipulación contable • Distintos tipos de activo material, inmaterial y financiero • Valoración de instrumentos financieros • Arrendamiento operativo o financiero • Financiación a corto plazo y estructura financiera • Gestión de impagos • Patrimonio neto y sus componentes • Reconocimiento de ingresos y provisiones • Estados contables como herramienta para diagnóstico y toma de decisiones • Decisiones de producto y precio basadas en costes diferenciales • Sistemas de costes y estrategia competitiva • Costes, volumen, relación de beneficios y el punto de equilibrio • Política de precios, competencia y el papel de la estrategia de la empresa • Márgenes de Contribución • Impacto financiero de la política comercial. Gestión de clientes • Rentabilidad de cliente • Presupuestos, resultados y evaluación de resultados • Centros de ingresos y Centros de Costes • Diseño de sistemas de control de gestión • Incentivos, medición, parámetros y el cuadro de mando integral • Aprendizaje organizacional y control de gestión • Necesidades permanentes y operativas de fondos. El efecto de la estacionalidad • Crecimiento y fondo de maniobra • Presupuestos de caja • Análisis de proyectos de inversión. • Valor actual neto y tasa interna de rentabilidad. • Riesgo, retorno de la inversión y diversificación • Estrategia financiera y estrategia empresarial. Valoración del crecimiento • Cómo crear y financiar una nueva empresa: conseguir financiación • Capital riesgo corporativo • Productos financieros • Elegir carteras y reequilibrar • Recursos financieros online • Considerar las repercusiones éticas de las decisiones adoptadas en esta materia. 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.		
CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.		
CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.		
CG12 - Aplicar técnicas de negociación que integren los intereses de todas las partes para alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos, descubriendo o creando elementos que produzcan valor añadido a la relación.		
CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - 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		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - 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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE3 - Evaluar la calidad de la información contenida en los estados financieros y detectar casos de manipulación contable.		
CE11 - Aprender los instrumentos y mecanismos de control para prevenir, detectar y resolver el fraude, los escándalos corporativos y la corrupción en las organizaciones.		
CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.		
CE21 - Estimar las necesidades operativas de fondos y escoger los productos financieros más adecuados para su financiación: pólizas de crédito, factoring, confirming, términos de cobro y pago con clientes y proveedores, etc.		
CE22 - Optimizar estructuras de capital para maximizar el valor de la empresa y desarrollar un sentido crítico para relativizar las estimaciones e identificar factores de riesgo y de sensibilidad.		
CE23 - Evaluar decisiones de compraventa de activos y negocios con criterios estratégicos, económico-financieros y de ejecución de la operación.		
CE24 - Diseñar estrategias de gestión de tesorería y coberturas de riesgos (tipos de cambio, intereses, precios de materias primas, etc.) mediante activos financieros y derivados.		
CE25 - Analizar económicamente decisiones operativas (ej. aceptar un pedido o no, fabricar o subcontratar, retirar un producto, cerrar un departamento, ofrecer un descuento, etc.) con el análisis diferencial de costes.		
CE26 - Diseñar sistemas de asignación de costes para la evaluación de rentabilidades de productos, clientes y departamentos. Entender los incentivos y comportamientos derivados del sistema dentro de la organización.		
CE27 - Analizar el impacto del entorno sectorial y macroeconómico sobre la empresa desde la perspectiva del director general.		
CE28 - Gestionar herramientas de control para ayudar a la implementación de la estrategia de la empresa		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	87.6	100
Tutorías	4.1	100
Trabajo individual	245	0

Trabajo en equipo	60	50
Evaluación	8.3	100
Simulaciones	1.2	100
Visitas a empresas	6.3	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	0.0	66.0
Examen escrito	0.0	70.0
Participación activa en las clases	15.0	100.0
NIVEL 2: 1.4. Dirección de Operaciones		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	9,5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
9,5		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Optimizar la dirección de las operaciones en una empresa contribuyendo a generar valor para el cliente y, en definitiva, a generar ventaja competitiva. Se establece una visión global de las operaciones en una empresa de servicios o industrial.</p> <p>Explorar temas relacionados con Tecnologías de la Información (TI) desde el punto de vista de la dirección de la empresa. Se aprende cómo las organizaciones pueden aumentar sus capacidades basadas en TI y convertirlas en una ventaja competitiva.</p> <p>Adquirir conocimientos específicos sobre la gestión de proyectos en general y las complicaciones y retos específicos en grandes proyectos.</p> <p>Aprender los conocimientos necesarios para diseñar la cadena de valor de una empresa de forma que cumpla los criterios establecidos en su estrategia a la vez que hace el mejor uso de sus recursos y capacidades.</p> <p>Está constituida por los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión de las Operaciones como ventaja competitiva • Gestión de procesos, colas y existencias. • El valor de agilidad (Lean Manufacturing) • Productividad y reingeniería de procesos • Analizar y mejorar conceptos de servicio 		

- El papel de los sistemas de información en la organización
- Seleccionar e implantar sistemas de Información en la Empresa.
- Estrategia de los Sistemas de Información en la organización.
- La nube: tecnología o estrategia
- Transformando la experiencia del usuario
- De los sistemas de información (IT) a la gestión Digital: cambio conceptual de la informática empresarial
- Gestión de proyectos
- La gestión de cadena de suministro global
- Relación comprador proveedor
- Considerar las repercusiones éticas de las decisiones adoptadas en esta materia

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.

CG3 - Trabajar en equipo dentro de entornos empresariales multiculturales, inspirando la confianza de los compañeros y colaboradores, su compromiso con el logro de los objetivos y la delegación de tareas y decisiones.

CG6 - Priorizar los objetivos, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto.

CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.

CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.

CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - 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

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - 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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.

CE14 - Optimizar sistemas de operaciones y cadenas logísticas, con especial atención a los procesos, las colas y la gestión de inventarios.

CE15 - Evaluar, seleccionar y desarrollar proyectos de operaciones en países emergentes con instituciones de mercado e infraestructuras deficientes.

CE16 - Implementar estrategias de entrega de productos y servicios que integren a todos los actores de la cadena de producción: proveedores, fabricantes, distribuidores y clientes.

CE29 - Dominar las herramientas informáticas y tecnológicas (TIC), aplicadas a la gestión contable, financiera, operaciones, comercial y, en general a la correcta toma de decisiones.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	49.6	100
Tutorías	2.4	100

Trabajo individual	140	0
Trabajo en equipo	33.1	50
Evaluación	4.8	100
Simulaciones	1.3	100
Visitas a empresas	6.3	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	40.0	50.0
Participación activa en las clases	50.0	60.0
NIVEL 2: 1.5. Dirección Comercial		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	5,5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
5,5		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Esta materia analiza situaciones de dirección comercial y marketing desde la perspectiva integradora de la dirección general, considerando el reparto del tiempo y los recursos humanos o monetarios necesarios para hacer llegar una oferta de producto o servicio al mercado. En definitiva, examina como la estrategia de marketing y ventas encaja en el entorno competitivo de la empresa y dentro de la organización. Consta de los siguientes contenidos que no se imparten como conceptos separados, sino de forma implícita en decisiones comerciales complejas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketing y estrategia de comunicación integral • Explorar las alternativas del marketing online • Conectar el modelo comercial con el equipo de ventas y el plan general de comunicación • Reposicionar una marca mediante las redes sociales • Planes de marketing en B2B y la creación de un nuevo mercado • Planes de marketing para la comercialización de una innovación radical • Gestionando el valor económico del cliente y su crecimiento: cuánto valen los clientes y cuál es el valor esperado en el tiempo de vida del cliente • Segmentación del mercado, clientes objetivo y posicionamiento del producto o servicio • Competir con productos y servicios e implementar decisiones estratégicas que crean valor añadido para el cliente. • Neuromarketing • Decisiones de fijación de precios, creación y captación de valor • Orientación al cliente de las organizaciones • Considerar las repercusiones éticas de las decisiones adoptadas en esta materia 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		

5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG6 - Priorizar los objetivos, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto.		
CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.		
CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.		
CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.		
CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - 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		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - 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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.		
CE17 - Diseñar investigaciones de mercado rigurosas para identificar nuevas oportunidades de negocio dentro de segmentos determinados y posicionar los productos en consecuencia.		
CE18 - Analizar el comportamiento del consumidor mediante herramientas de análisis empírico y modelos teóricos de comportamiento humano.		
CE19 - Planificar el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos o el reposicionamiento de productos existentes incluyendo todos los recursos organizativos necesarios (financieros, comerciales, humanos, etc.).		
CE20 - Diseñar estrategias de marketing que incorporen y aprovechen los sistemas de información y las nuevas redes sociales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	29.6	100
Tutorías	1.4	100
Trabajo individual	63.8	0
Trabajo en equipo	38	50
Evaluación	2.8	100
Simulaciones	1.9	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	30.0	40.0

Participación activa en las clases	60.0	70.0
NIVEL 2: 1.6. Dirección General		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	17,5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
10,5	7	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Esta materia enseña a diseñar, implementar y evaluar estrategias para empresas en distintas fases de su ciclo de vida. En primer lugar para grandes negocios diversificados con una presencia global. En segundo lugar, para pequeñas y medianas empresas con una presencia más local, pero en vías de expansión. Por último, en empresas de reciente creación (start-ups), tanto independientes como dentro de una corporación ya existente (intrapreneurship). Los alumnos aprenden a realizar un plan de negocio completo y económicamente viable.</p> <p>La materia incorpora contenidos avanzados sobre innovación y digitalización para convertirlas en fuente de ventajas competitivas sostenibles. Los casos trabajados en la materia suponen una constante reflexión sobre la toma de decisiones prudentiales desde la dirección general de una empresa.</p> <p>Los contenidos principales de la materia son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptos y modelos para analizar el entorno competitivo de la empresa • Creación de valor, captación de valor y sostenibilidad • Responsabilidad Social Corporativa • Análisis y posicionamiento de la empresa en el sector • Estrategias de cambio y entrada en nuevos sectores • Diseño de nuevos escenarios estratégicos • Hacer negocios alrededor del mundo: estrategia y geopolítica • La estrategia global de grandes corporaciones. • Gestión de la innovación en la empresa • "Design thinking": cómo resolver problemas de forma creativa • La economía digital y su impacto en sectores consolidados • La cadena de valor digital: transformación del espacio móvil • Crear y capturar valor en el mundo digital • Desarrollar modelos de negocio digitales • El auge de lo móvil: satisfacer al cliente conectado • Big Data • Paradigma de la densidad digital: ver más allá de las tendencias • Principios y procesos de negociación • Tácticas competitivas y colaborativas • Cómo generar y evaluar ideas para nuevas aventuras empresariales • Cómo convertir esas ideas en negocios rentables y sostenibles en el tiempo • Inmersión en el ecosistema de Silicon Valley • Entender los principios de negocio más allá de la cultura del start-up • Considerar las repercusiones éticas de las decisiones adoptadas en esta materia 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		

5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.
CG2 - Resolver conflictos interpersonales con prontitud y profundidad sin dañar la relación personal, tanto dentro de la organización como en su entorno próximo de partes interesadas (accionistas, clientes, proveedores, etc.).
CG3 - Trabajar en equipo dentro de entornos empresariales multiculturales, inspirando la confianza de los compañeros y colaboradores, su compromiso con el logro de los objetivos y la delegación de tareas y decisiones.
CG4 - Comprender y aplicar los mecanismos que generan un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de un equipo u organización.
CG5 - Identificar los catalizadores de cambio personal y organizativo para fomentar el comportamiento emprendedor e innovador que permita la adaptación a entornos de negocio cambiantes.
CG6 - Priorizar los objetivos, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto.
CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.
CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.
CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.
CG12 - Aplicar técnicas de negociación que integren los intereses de todas las partes para alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos, descubriendo o creando elementos que produzcan valor añadido a la relación.
CG13 - Elaborar y validar hipótesis sobre las reacciones a nivel personal o de la empresa ante distintas decisiones y circunstancias para desarrollar un aprendizaje metódico y sólido sobre uno mismo y la propia organización.
CG14 - Analizar, discutir y aplicar criterios éticos para comportarse de manera recta y honrada ante cualquier situación.
CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
CB8 - 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
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
CB10 - 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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
No existen datos
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Aplicar un proceso estructurado y riguroso de análisis de situaciones de negocio que integre todas las dimensiones del negocio (personal, estratégica, financiera, etc.) y concluya en la preparación de un plan de acción razonable y factible.
CE2 - Elaborar informes ejecutivos estructurados, sintéticos y claros para el análisis y toma de decisiones de situaciones de negocio.
CE7 - Comprender y aplicar técnicas y habilidades de resolución de conflictos en entornos organizativos multiculturales.
CE12 - Formular un marco ético personal para la toma de decisiones en la organización mediante la reflexión y discusión crítica de los sistemas de pensamiento ético tradicionales.
CE13 - Entender las oportunidades asociadas a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y ser capaz de desarrollar un sistema de gestión de RSC.
CE28 - Gestionar herramientas de control para ayudar a la implementación de la estrategia de la empresa
CE29 - Dominar las herramientas informáticas y tecnológicas (TIC), aplicadas a la gestión contable, financiera, operaciones, comercial y, en general a la correcta toma de decisiones.

CE30 - Analizar y comprender la cadena de valor de una industria o un negocio para la elaboración de la estrategia corporativa.		
CE31 - Comprender y evaluar el impacto del proceso de Globalización sobre diversos sectores y negocios después de profundizar en sus determinantes y su evolución histórica.		
CE32 - Desarrollar planes de negocio rigurosamente, entendiendo cada uno de los procesos, que permiten presentar planes de negocio ante inversores reales.		
CE33 - Diseñar estrategias corporativas globales adaptadas a las idiosincrasias de mercados locales, con especial atención a la gestión de diferencias culturales.		
CE34 - Comprender y evaluar las culturas de innovación y emprendimiento dentro de la propia empresa (intrapreneurship).		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	89.4	100
Tutorías	4.4	100
Trabajo individual	239	0
Trabajo en equipo	78.8	50
Evaluación	8.8	100
Simulaciones	5.2	100
Visitas a empresas	11.9	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación oral de Trabajos (tanto de manera presencial como virtual)	0.0	50.0
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	0.0	60.0
Participación activa en las clases	40.0	60.0
NIVEL 2: 1.7. Economía		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
5		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Esta materia permite al alumno entender los efectos del entorno competitivo, sectorial y macroeconómico sobre la empresa y las decisiones estratégicas de la dirección general. En el curso se analizan y discuten casos complejos que no solo terminan en la emisión de juicios sino también en la toma de decisiones concretas para que las empresas puedan competir exitosamente en los entornos presentados. Por tanto, el objetivo del curso no es impartir una serie de conceptos y modelos económicos, sino su aplicación directa a la dirección general de las empresas. Entre otros mercados globales, se analizarán los mercados emergentes y se compararán países como China, Brasil y Rusia.</p> <p>La materia incluye el siguiente contenido de forma implícita en los casos analizados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La economía y el mundo • Las cuentas nacionales • Inflación y desempleo • Dinero y banca • Políticas fiscales y monetarias • La economía abierta • Las Crisis económicas • Los desequilibrios globales • Políticas de crecimiento. • Causas y consecuencias del comercio internacional Singapur y crecimiento a largo plazo • Grandes economías emergentes: India, China, Rusia y Brasil 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.		
CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.		
CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - 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		
CB10 - 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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE27 - Analizar el impacto del entorno sectorial y macroeconómico sobre la empresa desde la perspectiva del director general.		
CE31 - Comprender y evaluar el impacto del proceso de Globalización sobre diversos sectores y negocios después de profundizar en sus determinantes y su evolución histórica.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	26.2	100
Tutorías	1.3	100
Trabajo individual	73.8	0
Trabajo en equipo	18.1	50
Evaluación	2.5	100
Visitas a empresas	3.1	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		

No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	30.0	40.0
Examen escrito	40.0	50.0
Participación activa en las clases	10.0	30.0
5.5 NIVEL 1: Módulo 2: Especialización		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: 2.1. Especialización Individual: Optativas		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Optativa	
ECTS NIVEL 2	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
	9	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Semana Optativa en Nueva York</p> <ul style="list-style-type: none"> • El papel del director de ventas • La organización del equipo de ventas • Motivar y compensar al equipo de ventas • Cómo vender servicios profesionales • Elementos estratégicos clave de todo buen modelo de negocio de servicios • Gestión de capacidad y gestión de colas • Gestión de la calidad en el sector servicios • Gestionar el fallo del servicio y la recuperación del cliente • Tendencias globales en el futuro de la distribución • Competir en la era de la distribución omnicanal • Comercio electrónico <p>Semana Optativa en País Emergente</p> <ul style="list-style-type: none"> • El país y su gente. Demografía. Diferencias regionales • Perspectiva económica en el país y su continente (ej: Brasil y Latam; Ghana y Africa; Singapur y Sudeste Asiático) • Las infraestructuras, los organismos gubernamentales y la legislación local. • Análisis de retos y oportunidades de globalización teniendo en cuenta las circunstancias del país. 		

- Influencia del contexto en la estrategia de una compañía
- Desplazamiento de la propuesta de valor. Clientes en mercados emergentes
- Preparar las subsidiarias para un enfoque global
- El nuevo consumidor de clase media en el país emergente
- Creación y captación de valor a través de modelos de negocio competitivos

Semana Optativa en Múnich

- Energía y medio ambiente
- Gestión de residuos y otras externalidades en los países en vías de desarrollo
- Implicaciones del negocio en los recursos naturales
- Industria 4.0: cómo juntar todas las piezas para generar verdadero valor para el cliente.
- Evolución de los modelos de negocio ante la fabricación aditiva.
- Problemas y escollos de la ciberseguridad de los modelos de fabricación flexible y su integración con los procesos de fabricación tradicionales.
- Transformación de la fabricación
- Entender los modelos de negocio: diferenciación
- Competencia en los modelos de negocio
- Cooperación o conflicto
- Límites a la moralidad: internos y externos, barreras no estratégicas

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Todas las semanas electivas incluyen visitas a empresas y paneles con empresarios locales.

Además de las dos semanas presenciales escogidas, se trabajarán los contenidos a través del campus virtual dos semanas previas y cuatro posteriores.

Las competencias desarrolladas varían en función de la opción elegida.

En el caso de los sistemas de evaluación de las semanas intensivas, la ponderación mínima y máxima variará en función de las semanas seleccionadas por el alumno.

En las especializaciones de las semanas intensivas se abarcan las siguientes Competencias Específicas de la Especialidad:

COP1: Conocer y entender el entorno económico y social de los países emergentes para evaluar las oportunidades y riesgos para el desarrollo de negocio en ese país. (Históricamente hemos ofrecido optativas en Sao Paulo, India, Ghana, Singapur o Yakarta).

COP2: Descubrir la importancia de las estructuras gubernamentales, el sistema legal y el impacto que tienen sobre las posibilidades de negocio y comercio en países emergentes.

COP3: Diseñar e implementar estrategias adecuadas a mercados emergentes.

COP4: Investigar y predecir los cambios en los hábitos del nuevo consumidor en el contexto ¿omnichannel¿. Entender el impacto de los nuevos modelos de comportamiento del consumidor sobre el negocio y las adaptaciones estratégicas y operativas necesarias.

COP5: Aprender las herramientas para dirigir un equipo de ventas eficaz.

COP6: Explorar las características del consumidor y la posibilidad de mejorar la gestión de los servicios y la dirección de operaciones en el sector del consumo.

COP7: Desarrollar el conocimiento y habilidades de los alumnos para que descubran métodos de estrategia avanzada, desarrollen el pensamiento estratégico y comprendan cómo diferenciarse a través de ventajas competitivas en estos mercados emergentes.

COP8: Estudiar los elementos constitutivos de la sostenibilidad del negocio y aprender cómo implantarla en las empresas.

COP9: Explorar la Industria 4.0 y sus implicaciones en el mundo de la industria productiva desde un punto de vista de dirección general.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.

CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.

CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.

CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.

CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - 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		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - 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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
No existen datos		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	45.6	100
Tutorías	2.3	100
Trabajo individual	131.3	0
Trabajo en equipo	31.9	50
Evaluación	4.5	100
Visitas a empresas	9.4	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación oral de Trabajos (tanto de manera presencial como virtual)	20.0	30.0
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	20.0	30.0
Participación activa en las clases	50.0	60.0
5.5 NIVEL 1: Módulo 3: Trabajo Fin de Master		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: 3.1. TFM-In-Company Project		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Trabajo Fin de Grado / Máster	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
	6	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
No	No	No

GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>En el Trabajo Fin de Máster (TFM) los alumnos deben realizar un proyecto, denominado "In-Company Project", para poner en práctica las habilidades y los conocimientos adquiridos durante el primer curso del programa, junto con su propia experiencia profesional. El TFM debe enfocarse en resolver algún reto complejo en el mundo real de los negocios, integrando los aprendizajes adquiridos en los distintos cursos y materias del programa.</p> <p>El trabajo se llevará a cabo en equipos de entre 3 y 5 participantes según su área de interés.</p> <p>Podrán escoger entre tres tipos de proyectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo de consultoría para una empresa con una problemática real: Podría ser la empresa dónde trabaja uno de los integrantes del equipo, u cualquier otra empresa contactada a través de un profesor, exalumno o alguien del equipo. 2. Nueva aventura empresarial: El proyecto explora una nueva idea de negocio para ser implementada de forma independiente o dentro de una empresa existente. 3. Trabajo de investigación: Se trata de un estudio riguroso focalizado en algún sector industrial, zona de comercio internacional, estrategia de negocio, tendencia de mercado, etc. El resultado de este trabajo de investigación debe ser susceptible de convertirse en un caso o nota técnica para un programa de grado o puede ser la base para una publicación en alguna revista de reconocido prestigio en el mundo empresarial (ejemplo: Harvard Business Review). <p>A cada equipo se le asignará un profesor supervisor, en la medida de lo posible especialista en el contenido del proyecto. El profesor supervisor tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ayudar al equipo en la primera fase de definición del proyecto • Ofrecer seguimiento, comentarios y ayuda en las fases intermedias del desarrollo de proyecto (2 ó 3 veces antes de la entrega final). • Evaluar el proyecto final <p>Este proyecto exige un trabajo extenso fuera de las aulas. Durante este tiempo, hay una evaluación continua, en la que el profesor dirige y valora de manera continua el trabajo del equipo y de cada alumno mediante tutorías. Se espera de los equipos que utilicen tanto herramientas como enfoques analíticos apropiados para el contexto en el que se va a desarrollar el proyecto y realicen las entregas acordadas. Al finalizar el TFM se entrega por escrito.</p> <p>En muchos casos, el TFM permite a los alumnos embarcarse con confianza en el proceso de convertir sus aspiraciones emprendedoras en una realidad.</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG1 - Exponer y discutir situaciones de negocio de manera rigurosa y efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y facilitando datos relevantes para respaldar sus observaciones y conclusiones.		
CG2 - Resolver conflictos interpersonales con prontitud y profundidad sin dañar la relación personal, tanto dentro de la organización como en su entorno próximo de partes interesadas (accionistas, clientes, proveedores, etc.).		
CG3 - Trabajar en equipo dentro de entornos empresariales multiculturales, inspirando la confianza de los compañeros y colaboradores, su compromiso con el logro de los objetivos y la delegación de tareas y decisiones.		
CG4 - Comprender y aplicar los mecanismos que generan un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de un equipo u organización.		
CG5 - Identificar los catalizadores de cambio personal y organizativo para fomentar el comportamiento emprendedor e innovador que permita la adaptación a entornos de negocio cambiantes.		

CG6 - Priorizar los objetivos, programar las actividades de manera adecuada y ejecutarlas en el plazo previsto.		
CG7 - Distinguir y categorizar de manera efectiva la información relevante para la toma de decisiones empresariales.		
CG8 - Anticipar y valorar situaciones de especial tensión para mantener el equilibrio personal y actuar de manera objetiva y coherente.		
CG9 - Interpretar el contexto global para analizar y juzgar las amenazas y oportunidades para la organización.		
CG10 - Adquirir una visión como ciudadano global enfrentándonos a los aspectos multiculturales presentes en el mercado internacional.		
CG12 - Aplicar técnicas de negociación que integren los intereses de todas las partes para alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos, descubriendo o creando elementos que produzcan valor añadido a la relación.		
CG11 - Formular y evaluar estrategias empresariales en la toma de decisiones, anticipándose a las consecuencias económicas de los planes de acción.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - 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		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - 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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Aplicar un proceso estructurado y riguroso de análisis de situaciones de negocio que integre todas las dimensiones del negocio (personal, estratégica, financiera, etc.) y concluya en la preparación de un plan de acción razonable y factible.		
CE2 - Elaborar informes ejecutivos estructurados, sintéticos y claros para el análisis y toma de decisiones de situaciones de negocio.		
CE3 - Evaluar la calidad de la información contenida en los estados financieros y detectar casos de manipulación contable.		
CE4 - Aplicar con criterio herramientas cuantitativas tales como simulaciones, regresiones, inferencia bayesiana y modelos de optimización, a entornos de negocio desestructurados con incertidumbre para ayudar en la toma de decisiones.		
CE5 - Identificar y estimar el nivel de aversión al riesgo de un agente para entender el impacto en sus decisiones.		
CE6 - Comparar modelos de dirección y culturas de empresa mediante la aplicación de modelos antropológicos y sociológicos aportados por la literatura académica.		
CE7 - Comprender y aplicar técnicas y habilidades de resolución de conflictos en entornos organizativos multiculturales.		
CE9 - Analizar y valorar las políticas de recursos humanos (evaluación, incentivos, promoción, formación, etc.) dentro del marco estratégico y cultural de la empresa y su sector.		
CE13 - Entender las oportunidades asociadas a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y ser capaz de desarrollar un sistema de gestión de RSC.		
CE17 - Diseñar investigaciones de mercado rigurosas para identificar nuevas oportunidades de negocio dentro de segmentos determinados y posicionar los productos en consecuencia.		
CE18 - Analizar el comportamiento del consumidor mediante herramientas de análisis empírico y modelos teóricos de comportamiento humano.		
CE19 - Planificar el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos o el reposicionamiento de productos existentes incluyendo todos los recursos organizativos necesarios (financieros, comerciales, humanos, etc.).		
CE20 - Diseñar estrategias de marketing que incorporen y aprovechen los sistemas de información y las nuevas redes sociales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD

Clases (magistrales, seminarios, conferencias, enseñanza por videoconferencia)	1.5	100
Tutorías	1.5	100
Trabajo individual	69	0
Trabajo en equipo	49.5	50
Evaluación	21	100
Visitas a empresas	7.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Presentación oral de Trabajos (tanto de manera presencial como virtual)	10.0	90.0
Presentación de Trabajos escritos (trabajos, Blogs,...)	10.0	90.0

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad de Navarra	Profesor Adjunto	14	100	8
Universidad de Navarra	Profesor Asociado (incluye profesor asociado de C.C.: de Salud)	2	100	9
Universidad de Navarra	Profesor Titular de Universidad	24	100	9
Universidad de Navarra	Catedrático de Universidad	60	100	10
PERSONAL ACADÉMICO				
Ver Apartado 6: Anexo 1.				
6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS				
Ver Apartado 6: Anexo 2.				

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Justificación de que los medios materiales disponibles son adecuados: Ver Apartado 7: Anexo 1.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS		
TASA DE GRADUACIÓN %	TASA DE ABANDONO %	TASA DE EFICIENCIA %
91,1	9	100
CODIGO	TASA	VALOR %
No existen datos		
Justificación de los Indicadores Propuestos:		
Ver Apartado 8: Anexo 1.		
8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS		
<p>8.2. Procedimiento general de la Universidad para valorar el progreso y los resultados del aprendizaje de los estudiantes</p> <p>En el procedimiento general utilizado por el IESE para valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes del GEMBA, se recogen los siguientes aspectos inherentes a los procesos evaluativos:</p> <p>Agentes implicados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesores y coordinadores • Consejo de Dirección de la escuela • Comisión de Garantía de Calidad (CGC) • Junta de Dirección de los Antiguos Alumnos • Comité asesor Internacional • Representantes de los alumnos <p>Métodos utilizados y temporalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación habitual llevada a cabo por los profesores (exámenes, preguntas, trabajos, presentaciones orales, tutorías, etc.) y Trabajos de fin de Grado o Máster. • El Comité Académico del GEMBA realiza reuniones semestrales o anuales de coordinación y evaluación para valorar si los contenidos y las competencias de las materias son los adecuados y se están impartiendo de una manera eficaz y completa. • La CGC analiza anualmente: <ul style="list-style-type: none"> o Tasa de graduación o Tasa de abandono o Tasa de eficiencia 		

o Tasa de rendimiento

o Satisfacción de los alumnos con el programa formativo

· El Comité Académico del GEMBA conoce y analiza semestralmente los datos relativos a los resultados académicos de los estudiantes, y anualmente el nivel de satisfacción de éstos.

· Encuestas de calidad que se realizan anualmente desde la Universidad a los egresados, en las que se valora:

- Formación teórica
- Adecuación del plan de estudios para adquirir el perfil de egreso
- Metodologías docentes
- Sistemas de evaluación
- Formación práctica
- Formación humana
- Equilibrio entre la formación teórica y la práctica
- Adecuación de la formación a las exigencias del mercado laboral
- Calidad global de la titulación
- Encuestas que valoran la inserción laboral de los egresados

Difusión de resultados, con el propósito último de retroalimentar y mejorar el Título:

En la *Memoria Anual de Análisis de Resultados*.

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	http://www.iese.edu/es/conoce-iese/gobierno/acreditaciones/
--------	---

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2017
Ver Apartado 10: Anexo 1.	
10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN	
No aplica.	
10.3 ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN	
CÓDIGO	ESTUDIO - CENTRO
4311986-08071056	Máster Universitario en Ejecutivo Global en Dirección de Empresas / Global Executive Master in Business Administration (GEMBA) por la Universidad de Navarra-IESE - Business School. Campus de Barcelona

11. PERSONAS ASOCIADAS A LA SOLICITUD

11.1 RESPONSABLE DEL TÍTULO			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
46123084B	María Isabel	De Muller	Barbat
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avenida Pearson 21	08034	Barcelona	Barcelona
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
idmuller@iese.edu	932534200	932534343	Directora Ejecutiva GEMBA
11.2 REPRESENTANTE LEGAL			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
06576768X	MARÍA JOSÉ	SÁNCHEZ	DE MIGUEL
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Edificio Amigos. Campus Universitario Universidad de Navarra.	31009	Navarra	Pamplona/Iruña
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
mjsanchez@unav.es	617277759	948425619	Directora del Servicio de Calidad e Innovación

El Rector de la Universidad no es el Representante Legal			
Ver Apartado 11: Anexo 1.			
11.3 SOLICITANTE			
El responsable del título es también el solicitante			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
46123084B	María Isabel	De Muller	Barbat
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avenida Pearson 21	08034	Barcelona	Barcelona
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
idmuller@iese.edu	932534200	932534343	Directora Ejecutiva GEMBA

Apartado 2: Anexo 1

Nombre :2. GEMBA_Verifica.pdf

HASH SHA1 :C9BB7113C0179E65B3A0A905825B957CD10D6E94

Código CSV :267716394830633807519020

Ver Fichero: 2. GEMBA_Verifica.pdf

Apartado 4: Anexo 1

Nombre :4.1. GEMBA_Verifica.pdf

HASH SHA1 :299465C36CCABBC6530421ECD6D5B4E5878E3D8A

Código CSV :267728351077170498015099

Ver Fichero: 4.1. GEMBA_Verifica.pdf

Apartado 5: Anexo 1

Nombre :5.1. GEMBA_Verifica.pdf

HASH SHA1 :CD363F6214C06DA9450B135E89C5358F2C9CE048

Código CSV :267731847316756963343977

Ver Fichero: 5.1. GEMBA_Verifica.pdf

Apartado 6: Anexo 1

Nombre : Punto 6 Def GEMBA.pdf

HASH SHA1 : BE37800F2D059F224D762E2559F2353DA4C1C53F

Código CSV : 267857602170810492971394

Ver Fichero: Punto 6 Def GEMBA.pdf

Apartado 6: Anexo 2

Nombre :6.2.GEMBA.pdf

HASH SHA1 :AAE7C3E4C49AE2576B54E78808D109B5B0B892A4

Código CSV :258739063817371685082593

Ver Fichero: 6.2.GEMBA.pdf

Apartado 7: Anexo 1

Nombre :7. GEMBA_Verifica.pdf

HASH SHA1 :C5F8730EE3BADD792C7C0B23B8AFA16048CC6C35

Código CSV :267739093396294243985987

Ver Fichero: 7. GEMBA_Verifica.pdf

Apartado 8: Anexo 1

Nombre :8.1.nueva version.pdf

HASH SHA1 :B20FE30F412279CDE1EB108949AFC5CEBEFD8A3A

Código CSV :258762932624058679968464

Ver Fichero: 8.1.nueva version.pdf

Apartado 10: Anexo 1

Nombre :10.1.GEMBA.pdf

HASH SHA1 :C7231BEB030118406F44C575C6FA994BC90451C4

Código CSV :258739997430357536872620

Ver Fichero: 10.1.GEMBA.pdf

Apartado 11: Anexo 1

Nombre : Poder_Pepa_Unai.pdf

HASH SHA1 : 5F924854A1974A61A6CCB2358562AFF6104E42D7

Código CSV : 258741488761715174720140

Ver Fichero: Poder_Pepa_Unai.pdf

