

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 Ramón Llull	Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE	08033067	
	Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE. Sede de Madrid	28053447	
NIVEL	DENOMINACIÓN CORTA		
Máster	Ejecutivo en Dirección de Empresas / Executive Master of Business Administration (EMBA)		
DENOMINACIÓN ESPECÍFICA			
Máster Universitario en Ejecutivo en Dirección de Empresas / Executive Master of Business Administration (EMBA) por la Universidad Ramón Llull			
NIVEL MECES			
3 3			
RAMA DE CONOCIMIENTO	CONJUNTO		
Ciencias Sociales y Jurídicas	No		
HABILITA PARA EL EJERCICIO DE PROFESIONES REGULADAS	NORMA HABILITACIÓN		
No			
SOLICITANTE			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
Anna Cervera Vila	Responsable del Área del Vicerector de Política Académica		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	37327763M		
REPRESENTANTE LEGAL			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
José María Garrell Guiu	Rector		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	77783978W		
RESPONSABLE DEL TÍTULO			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
Josep Franch Bullich	Decano Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	46328628G		
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
c. Claravall, 1-3	08022	Barcelona	691272138
E-MAIL	PROVINCIA	FAX	
vicerektorat.docencia@url.edu	Barcelona	936022249	



### 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: Barcelona, AM 16 de marzo de 2021
	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 en Dirección de Empresas / Executive Master of Business Administration (EMBA) por la Universidad Ramón Llull	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

Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya

#### UNIVERSIDAD SOLICITANTE

Universidad Ramón Llull

#### LISTADO DE UNIVERSIDADES

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
041	Universidad Ramón Llull

#### 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
60		0
CRÉDITOS OPTATIVOS	CRÉDITOS OBLIGATORIOS	CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/ MÁSTER
4	50	6
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
ESPECIALIDAD	CRÉDITOS OPTATIVOS	
No existen datos		

### 1.3. Universidad Ramón Llull

#### 1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	CENTRO
08033067	Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE
28053447	Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE. Sede de Madrid

#### 1.3.2. Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE. Sede de Madrid

##### 1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMIPRESENCIAL	VIRTUAL
Sí	Sí	No



PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	
40	40	
	TIEMPO COMPLETO	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	60.0	60.0
RESTO DE AÑOS	0.0	0.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	30.0	40.0
RESTO DE AÑOS	20.0	30.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
<a href="http://itemsweb.esade.edu/exed/emba_rectorat/Reg_Int_EMBA_2013_B01_Continuidad.pdf">http://itemsweb.esade.edu/exed/emba_rectorat/Reg_Int_EMBA_2013_B01_Continuidad.pdf</a>		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	

### 1.3.2. Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE

#### 1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMPRESENCIAL	VIRTUAL
Sí	Sí	No
PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	
80	140	
	TIEMPO COMPLETO	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	60.0	60.0
RESTO DE AÑOS	0.0	0.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	30.0	40.0
RESTO DE AÑOS	20.0	30.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
<a href="http://itemsweb.esade.edu/exed/emba_rectorat/Reg_Int_EMBA_2013_B01_Continuidad.pdf">http://itemsweb.esade.edu/exed/emba_rectorat/Reg_Int_EMBA_2013_B01_Continuidad.pdf</a>		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	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
<b>BÁSICAS</b>
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.
<b>GENERALES</b>
G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.
G3 - Mostrar autonomía, independencia, iniciativa y proactividad: el alumno ha de ser capaz de emprender, diseñar e implementar planes de acción orientados a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siendo capaz de justificar porque dicha anticipación y acción independiente son favorables para la empresa y su contexto. Para evaluar el desempeño en lo que se refiere a esta competencia se valorará por ejemplo si, en las distintas actividades formativas, los participantes: a) se han anticipado y creado oportunidades para reducir problemas potenciales b) han incidido en las normas o los procedimientos establecidos, ajustando en caso necesario su aplicación en función de las particularidades del contexto, y c) han evaluado las demandas de las tareas y trabajos, siendo capaces de poner en marcha estrategias que contribuyan a una mayor eficiencia (relación esfuerzo-resultado) y a un mayor aprendizaje.
G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación
<b>3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES</b>
T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para conseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.
T4 - Mostrar capacidad de liderazgo: el alumno ha de ser capaz de aplicar los estilos de liderazgo más adecuados, y las acciones concretas que requiere, para cada situación, identificando aquellos que son más capaces de inspirar y motivar al resto de la organización a seguir el camino que uno propone, transmitiendo una visión convincente y compartida del estado futuro de la empresa. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en el marco de las distintas asignaturas: a) han sido capaces de diseñar estrategias de gestión del cambio que incorporen las



acciones correspondientes al estilo de liderazgo que más se ajuste a las características de la organización y a sus objetivos, b) han sido capaces de hacer que las actividades o los proyectos resulten atractivos y c) han creado orgullo de pertenencia al grupo.

T1 - Promover la ciudadanía corporativa: el alumno ha de ser capaz de incorporar la ciudadanía corporativa en el diseño de planes de acción y en la toma de decisiones estratégica en el marco de una empresa determinada, siendo capaz de justificar el valor añadido que dicha perspectiva aporta a la organización en todos sus niveles: económico, socio-político, cultural y medioambiental. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas, muestren, entre otros aspectos: a) su disposición a incorporar la ciudadanía corporativa en el diseño de planes de acción de la empresa sobre la que estén trabajando en las actividades formativas, b) su interés para conseguir que la responsabilidad social se convierta en un elemento esencial de su identidad, c) su disponibilidad a asumir criterios de transparencia y rendición de cuentas en su relación con la sociedad, y d) haber tenido en cuenta los criterios económicos, sociales y medioambientales (triple bottom line) en la toma de decisiones.

T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.

### 3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders ).

C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.

C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de stakeholders de la empresa.

C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, las metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.

## 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

El proceso de Admisión se inicia cuando el candidato envía su solicitud de admisión junto con la documentación correspondiente. Una vez comprobada que el estudiante cumple con los requisitos de admisión correspondientes tal como establece el Real Decreto 1393/2007 de 29 de octubre (y posterior modificación Real Decreto 861/2010 de 2 de julio), se tramita para la convocatoria correspondiente del Comité de Admisiones, el cual es el órgano que evalúa y admite, o en su caso, rechaza la solicitud del candidato de acuerdo con los criterios de admisión establecidos.

El Comité de Admisiones está formado por el director del programa, director de Executive Education y un miembro de la unidad de Admisiones.

Requisitos de acceso:

- Presentar la solicitud de admisión con la documentación establecida (cv incluido)
- Titulación universitaria reconocida y en su caso debidamente legalizada

Podrán acceder titulados ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, siempre que acrediten un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios españoles y que facuten en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado

- 3 años de experiencia profesional como mínimo
- Test de Admisión de ESADE o GMAT
- Conocimiento avanzado de inglés y de español
- Carta de presentación y apoyo de su empresa actual y/ directivo Antiguo Alumno de ESADE
- Mantener una entrevista de selección de candidatura

Criterios de admisión:

- Calificaciones en los estudios universitarios y duración de los mismos (5%)
- Desempeño de cargo directivo de nivel medio-alto (50%)
- Superación del Test de Admisión de ESADE o nota aceptable de GMAT (20%)



- Evidencias de un dominio de inglés para negocios y de un nivel avanzado de español. En su defecto, superar las pruebas de inglés y/o español de ESADE Idiomas (10%)
- Idoneidad de la empresa actual según tamaño, sector y tipo para evitar sesgos indeseados (10%)
- Motivación y expectativas ajustadas al programa, y aportación para formar un grupo equilibrado y diverso (5%)
- Veracidad de la documentación e información suministrada (se le supone)

El proceso de Admisión tiene por finalidad la selección de los candidatos que se ajusten al perfil establecido en esta propuesta, y la conformación de una cohorte equilibrada de estudiantes de procedencias y experiencias diversas, con mentalidad positiva y motivados.

En la entrevista se valorarán aspectos como:

- Las motivaciones del participante para hacer el programa, a fin de verificar que el EMBA responde adecuadamente a sus necesidades de desarrollo profesional (30%)
- La evolución en la trayectoria profesional previa, como indicador de personas que utilizarán los conocimientos y habilidades adquiridos en el EMBA para realizar una mejora significativa de posición en su actual organización.(30%)
- Los sectores y las áreas funcionales de los que provienen los candidatos, con tal de garantizar la diversidad sectorial, la riqueza en el aula, y la complementariedad que resulta de la misma.(10%)
- Posibilidades de financiación de la matrícula al programa (10%)
- El rol que juega la empresa empleadora, apoyando o financiando al candidato, y los intereses que tiene para hacerlo, de modo que quede patente la idoneidad del programa para el binomio candidato#empresa, especialmente si la iniciativa para realizar la formación es de la empresa.(20%)

#### 4.3 APOYO A ESTUDIANTES

El plan de apoyo y orientación que se propone, basado en la experiencia de los actuales másteres universitarios que se ofertan, consiste en un conjunto de acciones que tienen por objetivo facilitar la integración de los estudiantes en la dinámica de los estudios.

Esas acciones son las siguientes:

##### 1. Entrevista personal de información

Antes de empezar el programa, si candidato admitido lo considera necesario, o la dirección de programa o de admisiones lo considera oportuno, el participante podrá tener una entrevista personal con el objetivo de ampliar detalles, clarificar la información ya suministrada, o ajustar sus expectativas. Esta entrevista puede llevarse a cabo tanto en las instalaciones de ESADE como en remoto, según prefiera el candidato.

##### 2. Bienvenida al programa

Entre las principales actividades propuestas, figuran las siguientes:

- Bienvenida por parte de los órganos directivos de ESADE y de la Dirección Académica del programa.
- Introducción a los servicios y recursos de ESADE, con especial énfasis en la Biblioteca Digital y los recursos de información.
- Introducción a los diferentes métodos de aprendizaje que se utilizarán durante el máster: casos prácticos, trabajo en equipo, presentaciones en clase, proyectos en empresas.
- Actividades de socialización, de pertenencia e identificación con el grupo y para fomentar espíritu de equipo.

La Bienvenida al programa EMBA en cualquier caso tendrá lugar en modalidad presencial en las instalaciones de la Escuela.

##### 3. Reuniones de la Dirección con los delegados de clase

El Master en Dirección de Empresas Executive (EMBA) tendrá dos o tres delegados/as de clase. La Dirección del programa se reunirá con ellos/ellas de manera periódica y, discrecionalmente, siempre que los/las delegados/as lo requieran. En estas reuniones, se realizará un seguimiento del curso y se intentará dar respuesta a los problemas o sugerencias de mejora que planteen los/las delegados/as y se valorará la posibilidad de realizar actividades extracurriculares propuestas por los participantes.

Además de estas reuniones periódicas y planificadas, cualquier alumno/a, ya sea a título individual o de manera colectiva, puede solicitar, siempre que lo desee, una reunión con cualquiera de los miembros de la Dirección del programa.

En la versión híbrida del EMBA estas reuniones tendrán lugar fundamentalmente en remoto, al no ser que el participante exprese la preferencia para mantenerla en persona durante los módulos presenciales.

##### 4. Servicio de Carreras Profesionales

A través del Servicio de Carreras Profesionales (SCP), los alumnos de ESADE recibirán asesoramiento personalizado y orientación para el desarrollo de sus carreras profesionales. El SCP está estrechamente coordinado con la Dirección del programa y con la realidad empresarial, a fin de orientar y facilitar la incorporación de los alumnos en el mundo profesional. A lo largo del año, el SCP desarrolla una intensa actividad centrada en la búsqueda de convenios de calidad y la captación de ofertas de trabajo. Asimismo, organiza una serie de eventos (foros, jornadas y presentaciones corporativas) cuyo objetivo es crear espacios de encuentro entre empresas y estudiantes.

Esta actividad de orientación a cargo del SCP tendrá lugar en modo remoto para el formato híbrido del EMBA, al no ser que, por razones justificadas, se pida acceso en persona durante los módulos presenciales del Programa.

##### 5. Asociación de Antiguos Alumnos

La Dirección del Programa tiene un acuerdo con ESADE Alumni por el cual los participantes del EMBA tienen acceso desde el inicio de su formación a los servicios y las actividades organizadas por la Asociación. La red de antiguos alumnos de ESADE que actualmente cuenta con más de 15.000 socios, aporta valor a los antiguos alumnos, a ESADE y a la sociedad, a través de sus servicios y actividades.

Entre ellas, destacamos:





- Encuentros y actividades de *networking*: directorios, web interactiva, cenas, actos lúdico-deportivos y culturales. Todos ellos promueven las relaciones y los contactos entre antiguos alumnos.
- Formación continua: foros, clases de actualización de conocimientos, conferencias, coloquios y entrevistas a figuras de primer orden en el mundo empresarial. Contribuye a estar al día.
- Orientación profesional: seminarios, asesoramiento personalizado para apoyar la carrera profesional de los socios.
- Clubes y *chapters*: actividades enfocadas a los intereses de los antiguos alumnos, por sector, por área funcional o por lugar geográfico de residencia. Más de 40 clubes especializados con actividades en más de 30 países.
- Concienciación social y contribución a través del proyecto Alumni Solidario. Proyectos de consultoría gratuitos para ONG en los que ya han participado más de 100 antiguos alumnos voluntarios.

El conjunto de las actividades propuestas por ESADE Alumni durante el periodo de inscripción al EMBA se van a desarrollar tanto en modalidad presencial como remota. Esta última modalidad va a ser la prevalente para los participantes del EMBA híbrido.

#### 6. Student Counseling Service

Desde el curso 2017-18, se ofrece a los estudiantes el servicio de Student Counseling, un servicio de asesoramiento confidencial, que tiene como objetivo:

- favorecer la adaptación de los participantes
- facilitar el bienestar emocional
- mejorar el rendimiento académico mediante la impartición de talleres (por ejemplo gestión del estrés, gestión del tiempo,)
- asesorar, en caso que sea necesario, sobre la necesidad de iniciar algún tipo tratamiento

El servicio se ofrece tanto en modalidad presencial como remota, dependiendo de la preferencia y localización del participante.

#### 7. International Student Advisor

La figura de International Student Advisor (ISA) tiene como objetivo dar apoyo a los participantes internacionales en cuestiones no-académicas antes, durante y después del programa. El asesoramiento suele ser en gestiones que suelen representar un reto para participantes internacionales que deban trasladarse a España: visados, empadronamiento, permisos de residencia (NIE/TIE), gestiones con bancos. La figura de ISA suele ser de gran importancia en la adaptación del participante extranjero y también en el caso de participantes locales que requieran soporte con gestiones relacionadas con programas de movilidad.

El servicio suele prestarse de forma remota, habitualmente correo electrónico o teléfono.

A continuación, se resumen las distintas acciones de apoyo al estudiante y su disponibilidad en función de la modalidad de impartición:

	Modalidad presencial	Modalidad semipresencial
Entrevista personal de información	Presencial/remoto	Remoto
Bienvenida al programa	Presencial	Presencial
Reuniones con delegados de clase	Presencial/remoto	Remoto
Servicio de Carreras Profesionales	Principalmente presencial	Principalmente remoto
Asociación de Antiguos Alumnos	Presencial/remoto	Remoto
Student Counseling Service	Presencial/remoto	Presencial/remoto
International Student Advisor	Remoto	Remoto

### 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	9

#### Adjuntar Título Propio

Ver Apartado 4: Anexo 2.

#### Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional



MÍNIMO	MÁXIMO
0	9
<p><b>Reconocimiento de Créditos de Programas Propios</b></p> <p>Se contempla la posibilidad de reconocimiento de créditos cursados en programas de postgrado propios en el ámbito ESADE / URL, y en personas que tengan una amplia experiencia profesional. El número de créditos reconocidos no podrá superar el 15% del total de créditos del programa tal y como establece el RD 861, de 2 de julio.</p> <p>Adicionalmente, y tal como también contempla el mismo RD, podrán reconocerse un % superior de créditos de los alumnos que hubieran cursado los programas Executive Master of Business Administration y MBA Part Time (ambos programas propios de la Universidad Ramon Llull y ya extinguidos). Se adjunta a esta memoria, las memorias de titulación propia correspondientes a estos dos programas, ambos con contenidos académicos equivalentes al nuevo programa Master Universitario Ejecutivo en Dirección de Empresas / Executive Master of Business Administration (EMBA).</p> <p>Para por hacer efectivos estos reconocimientos, se seguirán los parámetros descritos en la regulación descrita a continuación:</p> <p>Regulación general: El Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional. El Real Decreto 285/2004, de 20 de febrero, el Real Decreto 309/2005, de 18 de marzo y el Acuerdo del consejo de Coordinación Universitaria del MEC de 25 de octubre de 2004, establecen los criterios que son de aplicación general respecto a la convalidación y adaptación de estudios. El Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.</p> <p>A continuación detallamos el proceso a seguir:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El estudiante solicita el reconocimiento de créditos una vez se matricula en su centro de los estudios que haya cursado y aprobado en otros centros universitarios con titulaciones oficiales.</li> <li>2. El estudiante debe presentar toda aquella documentación que acredite haber cursado las diversas materias en el centro universitario del que provenga. Así, deberá adjuntar el programa de la asignatura, los certificados académicos que justifiquen la superación de la misma y el plan de estudios en el que se integra, con los créditos correspondientes. Toda esta documentación la deberá adjuntar a una solicitud dirigida al Secretario Académico del centro, quien estudiará si la propuesta reúne los requisitos mínimos, tanto de forma como de fondo, para ser tenida en consideración.</li> <li>3. Una vez estudiada la solicitud se trasladará la propuesta al Rectorado para su resolución definitiva y aprobación en la Comisión de Convalidaciones de la Universitat Ramon Llull (esta comisión está formada por un representante de cada centro y el Vicerrector académico de innovación docente y calidad).</li> <li>4. Las materias y asignaturas transferidas y reconocidas figurarán con esta denominación en el expediente del estudiante en la Universitat Ramon Llull.</li> <li>5. La resolución definitiva será comunicada al solicitante a través de la Secretaria Académica de la Facultad donde cursa sus estudios.</li> </ol> <p><b>Reconocimiento de Créditos por Experiencia Laboral</b></p> <p>Considerando el perfil al cual va dirigido el presente programa, el reconocimiento de créditos por experiencia laboral y profesional busca evitar el efecto disuasorio que puede tener que cursar contenidos que son ampliamente conocidos y dominados por el alumno debido a su trayectoria y experiencia laboral. Para determinar los casos en los que la experiencia laboral y el conocimiento de la disciplina concreta justifica el reconocimiento de los créditos asignados a la actividad formativa en el programa, el alumno que así lo solicite realizará un test de la materia en concreto que será conjuntamente evaluado por el profesor titular de la asignatura y Comité de Reconocimiento de Créditos del programa. Dicho test deberá tener la capacidad de evaluar de forma objetiva tanto los contenidos como los conocimientos y competencias que se desprenden de los objetivos de la materia o asignatura en cuestión.</p> <p>El Comité de Reconocimiento de créditos, además de considerar el antes mencionado resultado del test de la asignatura o materia, considerará también la documentación y declaraciones escritas que pueda aportar el alumno para probar y justificar su solicitud. De especial interés será la documentación que haga referencia a las responsabilidades y funciones del alumno en el momento de presentar la solicitud de reconocimiento de créditos.</p> <p>Para poder gestionar el procedimiento anteriormente descrito, el alumno deberá solicitar el reconocimiento de créditos con un mínimo de tres meses de antelación, contados desde la fecha del inicio de la materia, o cualquier actividad directamente dependiente de ella. La dirección de programa notificará al alumno con al menos un mes de antelación, el resultado de las deliberaciones del Comité de Reconocimiento de Créditos, aportándole toda la información objetiva que permitan justificar la decisión.</p>	



Condiciones de partida para solicitar el reconocimiento de créditos;

1. Si se ha aplicado previamente el reconocimiento de créditos en otras materias, disponer de al menos los créditos necesarios de la materia o asignatura en cuestión, sin superar el total de 9 ECTS.
2. Contar con un mínimo de dos años de experiencia en el cargo o responsabilidad que le ha permitido adquirir el conocimiento del área funcional en cuestión. Ello se hará constar mediante la declaración de al menos dos directivos o responsables de la empresa empleadora, con un nivel de responsabilidad u organizativo similar o superior al del solicitante.
3. Presentar la solicitud con al menos tres meses de antelación, contados desde el inicio de actividades de la materia o asignatura en cuestión.

Condiciones para conceder el reconocimiento de créditos solicitado;

1. Superar el test de conocimientos definido por el titular responsable de la materia o asignatura.
2. Aportar la información adicional que el Comité de reconocimiento de Créditos pudiera solicitar, en el plazo determinado.
3. Contar con el visto bueno del Comité de Reconocimiento de Créditos, considerando la información aportada al alumno solicitante y el test realizado.

#### 4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS

Con el fin de asegurar un nivel equiparable entre los diversos perfiles de los estudiantes, las materias de contenido funcional y de base pondrán a disposición del grupo un test de nivel y unos contenidos previos a las asignaturas. En donde la materia y la asignatura lo permitan, y de manera que su implementación sea compatible con las responsabilidades profesionales del perfil a quien se dirige esta formación, los contenidos podrán realizarse a distancia (*on-line*). Dichos contenidos serán obligatorios para los estudiantes que por su procedencia y trayectoria profesional no alcancen el nivel predeterminado para cada una de las asignaturas funcionales y de base. El nivel específico de cada participante en cada disciplina se determinará mediante el test liberador que con esta finalidad se determinará.

Complementos Formativos;

- Dirección de Marketing - Complemento Formativo Nivelador (Módulo Marketing *on-line*)
- Dirección Financiera - Complemento Formativo Nivelador (Módulo Finanzas *on-line*)
- Dirección de Operaciones y de Sistemas de Información Complemento Formativo Nivelador (Módulo Operaciones y Sistemas *on-line*)



## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

<b>5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS</b>
Ver Apartado 5: Anexo 1.
<b>5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>
Presentación de conceptos
Preparación y análisis de casos prácticos
Preparación y análisis de lecturas
Contacto con el mercado
Examen final
Trabajo de fin de asignatura
Estrategias de búsqueda de información
Presentación de anteproyecto
Presentación final de proyecto
Control
Actividades Outdoor
Exposicion de un directivo invitado
Estancia internacional en escuelas de negocio
Trabajo individual y en grupo, discusion guiada y feedback en grupo
<b>5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>
Exposición del profesor
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo
Trabajo individual
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias
Preparación de un esbozo de anteproyecto según modalidad.
Consultas con el tutor académico.
Discusión / debate.
Estancia internacional en escuelas de negocio
Coaching
Plataforma interactiva que permite el desarrollo y evaluacion de las competencias directivas
Exposición de un directivo invitado
Estudio individual y en grupo
Simulación
Role Play
Visita de empresas
<b>5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)
Examen escrito u oral
Controles periódicos en clase
Trabajo de reflexión sobre la empresa en la que trabaja el alumno
Trabajo final
Defensa oral del proyecto final
<b>5.5 NIVEL 1: Política de Empresa y Liderazgo</b>



<b>5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1</b>		
<b>NIVEL 2: Dirección General y Estrategia</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	6	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
6		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>Lenguas en las que se imparte</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3</b>		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Realizar una primera aproximación a la empresa desde el punto de vista de la Dirección General.  Compartir los conceptos mas generales y aceptados de la política de empresa, las diferentes escuelas de pensamiento, las herramientas de gestión más difundidas, y la evolución misma de la dirección general y la gestión en el tiempo.  Comprender el propósito de las estrategias que permiten el desarrollo de la empresa a nivel local e internacional.  Identificar las oportunidades de negocio a nivel global y las distintas dinámicas que conllevan.  Integrar y sintetizar los conocimientos adquiridos, aportando una visión sistémica de la empresa y su entorno, incluida la gestión y control de todas las fases que implica la reorganización o consolidación del modelo de negocio, el desarrollo de un proyecto interno de la compañía o bien la concepción e implementación de un proyecto de empresa de nueva creación.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>Los procesos de aprendizaje continuo de la empresa y el directivo.  El trabajo en equipo y la organización.  La toma de decisiones y la dirección general en la práctica. La influencia del entorno en la toma de decisiones estratégica. Tareas y roles de la dirección de información y conocimiento en los procesos de decisión.  El entorno general y el análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal). La influencia del entorno en la toma de decisiones estratégica. La dinámica competitiva dentro de los sectores. Metodologías de análisis sectorial y la identificación oportunidades de negocio. Los modelos de negocio y la estrategia de negocio.  La tendencia de los mercados hacia la globalización. Los elementos clave de las estrategias de entrada a los mercados internacionales. Alternativas y variantes de las estrategias de crecimiento e internacionalización.  La integración de las funciones, conocimientos y habilidades de las diferentes áreas y disciplinas del management, mediante la conceptualización y realización de un proyecto empresarial. Ya sea sobre la empresa en la que trabaja el participante, una iniciativa de intrapreneurship, o incluso un proyecto de entrepreneurship puro.</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p> <p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		



T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para aconseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.

#### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ('stakeholders').

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	35	100
Preparación y análisis de casos prácticos	35	50
Preparación y análisis de lecturas	30	70
Contacto con el mercado	25	50
Trabajo de fin de asignatura	25	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias

Discusión / debate.

Estancia internacional en escuelas de negocio

Exposición de un directivo invitado

#### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	80.0

#### NIVEL 2: Liderazgo y Gestión de Personas

##### 5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria	
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
Sí	No	No



GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
<b>NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3</b>		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Evaluar los conocimientos, las competencias y los valores individuales del directivo para el ejercicio de responsabilidades en entornos empresariales, desempeño en cargos directivos y funciones de organización y liderazgo.</p> <p>Identificar las fortalezas y las debilidades propias como directivo y como líder, así como reconocer los estilos de aprendizaje, propios y de terceros, para facilitar la cohesión organizativa, y la orientación a metas conjuntas.</p> <p>Ser capaz de establecer un plan de desarrollo y carrera profesional para la constante mejora y crecimiento directivo.</p> <p>Conocer las técnicas y habilidades para liderar proyectos de cambio a través de estrategias organizativas, enfocadas al despliegue de nuevos modelos de negocio, o nuevas estructuras para la competencia en contextos cambiantes.</p> <p>Saber motivar equipos en situaciones complejas, e identificar situaciones que impiden pasar del grupo de personas a la organización de alto rendimiento.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>Estilos de liderazgo, e implicaciones para la organización.</p> <p>Los conceptos organizativos del equipo, la comunicación, la motivación y el cambio organizativo</p> <p>El funcionamiento de la organización y la gestión del equipo.</p> <p>Los conocimientos, las competencias y los valores individuales que facilitan el desarrollo del directivo y su carrera profesional.</p> <p>Técnicas y modelos para el análisis de fortalezas y debilidades propios en roles de directivo y de líder.</p> <p>Los estilos de aprendizaje, la gestión de la comunicación en organizaciones, y las relaciones internas para la construcción de la organización.</p> <p>El plan de desarrollo y carrera profesional.</p> <p>La gestión del cambio en las organizaciones y el rol del líder para superar la resistencia organizativa.</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
<p>T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para conseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.</p>		
<p>T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.</p>		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		



C20 - Apreciación y comprensión de la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en el mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de stakeholders de la empresa.		
C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, la metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	35	100
Preparación y análisis de casos prácticos	40	50
Preparación y análisis de lecturas	45	0
Contacto con el mercado	40	40
Trabajo de fin de asignatura	30	0
Actividades Outdoor	35	100
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Estancia internacional en escuelas de negocio		
Plataforma interactiva que permite el desarrollo y evaluación de las competencias directivas		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en base a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	80.0
<b>NIVEL 2: Dirección General y Estrategia (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	6	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
6		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>





No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3</b>		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Realizar una primera aproximación a la empresa desde el punto de vista de la Dirección General. Compartir los conceptos mas generales y aceptados de la política de empresa, las diferentes escuelas de pensamiento, las herramientas de gestión más difundidas, y la evolución misma de la dirección general y la gestión en el tiempo. Comprender el propósito de las estrategias que permiten el desarrollo de la empresa a nivel local e internacional. Identificar las oportunidades de negocio a nivel global y las distintas dinámicas que conllevan. Integrar y sintetizar los conocimientos adquiridos, aportando una visión sistémica de la empresa y su entorno, incluida la gestión y control de todas las fases que implica la reorganización o consolidación del modelo de negocio, el desarrollo de un proyecto interno de la compañía o bien la concepción e implementación de un proyecto de empresa de nueva creación.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>Los procesos de aprendizaje continuo de la empresa y el directivo. El trabajo en equipo y la organización. La toma de decisiones y la dirección general en la práctica. La influencia del entorno en la toma de decisiones estratégica. Tareas y roles de la dirección de información y conocimiento en los procesos de decisión. El entorno general y el análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal). La influencia del entorno en la toma de decisiones estratégica. La dinámica competitiva dentro de los sectores. Metodologías de análisis sectorial y la identificación oportunidades de negocio. Los modelos de negocio y la estrategia de negocio. La tendencia de los mercados hacia la globalización. Los elementos clave de las estrategias de entrada a los mercados internacionales. Alternativas y variantes de las estrategias de crecimiento e internacionalización. La integración de las funciones, conocimientos y habilidades de las diferentes áreas y disciplinas del management, mediante la conceptualización y realización de un proyecto empresarial. Ya sea sobre la empresa en la que trabaja el participante, una iniciativa de intrapreneurship, o incluso un proyecto de entrepreneurship puro.</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p> <p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
<p>T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para conseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, , y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.</p>		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
<p>C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización (' stakeholders').</p>		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	35	70



Preparación y análisis de casos prácticos	35	20
Preparación y análisis de lecturas	30	20
Contacto con el mercado	25	50
Trabajo de fin de asignatura	25	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Estancia internacional en escuelas de negocio		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	40.0
Trabajo final	0.0	50.0
<b>NIVEL 2: Liderazgo y Gestión de Personas (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
9		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Resultados de aprendizaje de esta materia:</p> <p>Evaluar los conocimientos, las competencias y los valores individuales del directivo para el ejercicio de responsabilidades en entornos empresariales, desempeño en cargos directivos y funciones de organización y liderazg.</p> <p>Identificar las fortalezas y las debilidades propias como directivo y como líder, así como reconocer los estilos de aprendizaje, propios y de terceros, para facilitar la cohesión organizativa, y la orientación a metas conjuntas.</p>		



Ser capaz de establecer un plan de desarrollo y carrera profesional para la constante mejora y crecimiento directivo.  
Conocer las técnicas y habilidades para liderar proyectos de cambio a través de estrategias organizativas, enfocadas al despliegue de nuevos modelos de negocio, o nuevas estructuras para la competencia en contextos cambiantes.  
Saber motivar equipos en situaciones complejas, e identificar situaciones que impiden pasar del grupo de personas a la organización de alto rendimiento.

**5.5.1.3 CONTENIDOS**

Estilos de liderazgo, e implicaciones para la organización.  
Los conceptos organizativos del equipo, la comunicación, la motivación y el cambio organizativo  
El funcionamiento de la organización y la gestión del equipo.

Los conocimientos, las competencias y los valores individuales que facilitan el desarrollo del directivo y su carrera profesional.  
Técnicas y modelos para el análisis de fortalezas y debilidades propios en roles de directivo y de líder.  
Los estilos de aprendizaje, la gestión de la comunicación en organizaciones, y las relaciones internas para la construcción de la organización.  
El plan de desarrollo y carrera profesional.

La gestión del cambio en las organizaciones y el rol del líder para superar la resistencia organizativa.

**5.5.1.4 OBSERVACIONES**

**5.5.1.5 COMPETENCIAS**

**5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES**

G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.

**5.5.1.5.2 TRANSVERSALES**

T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para conseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.

T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.

**5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS**

C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de stakeholders de la empresa.

C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, la metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.

**5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS**

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	35	70
Preparación y análisis de casos prácticos	40	20
Preparación y análisis de lecturas	45	20
Contacto con el mercado	5	70
Trabajo de fin de asignatura	30	0
Actividades Outdoor	35	100



5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Estancia internacional en escuelas de negocio		
Plataforma interactiva que permite el desarrollo y evaluación de las competencias directivas		
Exposición de un directivo invitado		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	40.0
Trabajo final	0.0	50.0
5.5 NIVEL 1: Gestión Funcional y Recursos		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: Dirección de Marketing		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
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
Sí	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		
<p>Tener una visión global e integrada de la toma de decisiones de marketing, tanto a los niveles operativo, de producto y de negocio, estratégico y de posicionamiento, y también corporativo y de grupo.</p> <p>Experimentar el proceso de diseño e implementación de la propuesta de valor, hasta la operación y generación de valor económico.</p> <p>Conocer las particularidades de las dinámicas en mercados de consumo y los mercados business to business, desde la definición estratégica previa hasta la implantación efectiva.</p> <p>Identificar las interrelaciones que existen entre las decisiones y alternativas de marketing con la estrategia corporativa, y la de otras funciones en la empresa.</p> <p>Comprender y anticipar las nuevas tendencias de gestión, los riesgos y amenazas que conllevan, y porqué muchas implican nuevas oportunidades empresariales.</p> <p>Ser capaz de innovar en los modelos de negocio, los canales y las diferentes relaciones que se pueden establecer en la cadena de valor y los mercados de productos y servicios.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		



El proceso de decisión y las variables de marketing en el contexto de la propuesta de valor. El análisis, el diagnóstico, la evaluación de las alternativas, la decisión y su implementación.  
 Los mercados de consumo, y los mercados mayoristas y business-to-business.  
 Los mercados de productos y los mercados de servicios.  
 El marco conceptual del marketing, su estructura y coherencia dentro de la empresa y el modelo de negocio. El marketing mix, el posicionamiento y la propuesta de valor.  
 Los recursos y las limitaciones del marketing en la empresa.  
 La función de marketing en las organizaciones como disciplina transversal e integradora del negocio.  
 Las interrelaciones del marketing con la estrategia corporativa y con el resto de las funciones empresariales. Las nuevas tendencias de los mercados y las respuestas desde la gestión del marketing.  
 El desarrollo de habilidades y competencias directivas desde la perspectiva del marketing. La eficacia en la comunicación interpersonal, la comunicación con el cliente y con el proveedor, la capacidad y estilo en la negociación, y el trabajo en equipo y la coherencia organizativa.

**5.5.1.4 OBSERVACIONES**

**5.5.1.5 COMPETENCIAS**

**5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES**

G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación

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**

T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.

**5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS**

C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.

C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de stakeholders de la empresa.

**5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS**

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	35	100
Preparación y análisis de casos prácticos	35	50
Preparación y análisis de lecturas	30	0
Contacto con el mercado	25	50
Trabajo de fin de asignatura	25	0
Control	5	100

**5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES**

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias

Discusión / debate.

Exposición de un directivo invitado



5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	10.0
Controles periódicos en clase	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	70.0
NIVEL 2: Dirección Financiera		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
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
Sí	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		
<p>Ser capaz de razonar conceptualmente los elementos del análisis financiero.            Desarrollar la capacidad de identificar y diseñar, así como aplicar en la práctica, la estrategia financiera más adecuada a cada caso y situación.            Entender el origen, las implicaciones y las aplicaciones de los diferentes tipos de mercados, desde los mercados monetarios a los mercados bursátiles, incluyendo los mercados de acciones, y los mercados de renta fija.            Comprender el efecto y la problemática de las decisiones financieras de la empresa, y cómo condicionan su capacidad y evolución en el mediano y el largo plazo, centrándose en su impacto en la creación de valor y el modelo de negocio.            Utilizar las matemáticas financieras para el análisis y el diagnóstico;            - trasladando unidades monetarias en el tiempo            - decidiendo la conveniencia de efectuar una inversión            - conocer los posibles métodos para la valoración de una empresa            Entender las implicaciones de las finanzas internacionales permitiendo al participante la toma de decisiones en temas relacionados con aspectos financieros globales, la diversidad de las divisas y los alternativos mercados financieros.            Tener una visión integrada de los productos derivados y su aplicación a la gestión de riesgos, ya sean financieros o empresariales.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>La planificación y análisis económico-financiero como forma para juzgar el actual estado de la economía.            La solvencia de la empresa según el análisis y el diagnóstico financiero, las diferentes perspectivas y las herramientas, cálculos, y ratios para el análisis.            El proceso de planificación financiera dentro del la gestión estratégica y la visión integral de la empresa.            Los proyectos de inversión, los factores a considerar, el cálculo, su valoración, su presentación y su defensa.            La creación de valor a partir de diferentes oportunidades y alternativas de inversión para una empresa.            Estudio de las diferentes metodologías para analizar y seleccionar los proyectos de inversión.            La valoración de empresas desde una perspectiva económico-financiera.            Las claves que garantizan la viabilidad a largo plazo de la empresa, y las implicaciones de liquidez y tesorería a corto plazo.            Los mercados financieros, sus conceptos básicos y funcionamiento.            Los instrumentos financieros disponibles para la adecuada gestión financiera en ámbitos internacionales y multdivisa.            La gestión de los riesgos financieros para la empresa, y el uso y construcción de productos derivados;            - teoría de opciones</p>		



- análisis de los pasivos financieros de una empresa
- inversiones para la empresa con oportunidades de crecimiento

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G3 - Mostrar autonomía, independencia, iniciativa y proactividad: el alumno ha de ser capaz de emprender, diseñar e implementar planes de acción orientados a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siendo capaz de justificar porque dicha anticipación y acción independiente son favorables para la empresa y su contexto Para evaluar el desempeño en lo que se refiere a esta competencia se valorará por ejemplo si, en las distintas actividades formativas, los participantes: a) se han anticipado y creado oportunidades para reducir problemas potenciales b) han incidido en las normas o los procedimientos establecidos, ajustando en caso necesario su aplicación en función de las particularidades del contexto, y c) han evaluado las demandas de las tareas y trabajos, siendo capaces de poner en marcha estrategias que contribuyan a una mayor eficiencia (relación esfuerzo-resultado) y a un mayor aprendizaje.

G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación

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

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders ).

##### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	55	100
Preparación y análisis de casos prácticos	55	20
Preparación y análisis de lecturas	40	0
Contacto con el mercado	35	50
Examen final	4	100
Control	4	50

##### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual

Discusión / debate.

Estudio individual y en grupo

##### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Examen escrito u oral	0.0	90.0
Controles periódicos en clase	0.0	10.0

#### NIVEL 2: Dirección de Operaciones y Sistemas de Información

##### 5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2



<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
9		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Comprender las dinámicas de transformación que convierten los <i>inputs</i> en productos ampliados, tanto para clientes internos de la organización, como para los clientes externos de la empresa.</p> <p>Ser capaz de diseñar, dirigir y controlar de forma sistemática las dinámicas y procesos de transformación de la empresa, desde una perspectiva de los recursos, como desde el impacto que tienen las operaciones en el modelo de negocio y la estrategia.</p> <p>Tener la capacidad de identificar cuál es la información relevante que generan esos procesos de transformación, y que requieren la gestión del modelo de negocio y la empresa, para definir así la metodología más adecuada para capturar, almacenar y gestionar dicha información.</p> <p>Definir los mecanismos de automatización en la captura y la gestión de la información en la empresa, y que proporcione los indicadores y alertas que facilitan la toma de decisiones a nivel directivo y operativo. Conocer las alternativas y las opciones más frecuentemente utilizadas, así como los productos que para ello se ofrecen en el mercado.</p> <p>Utilizar metodologías como la dirección por procesos para conocer el enfoque de la organización y evaluar el valor generado por las actividades dentro del modelo de negocio.</p> <p>Saber aplicar la reingeniería de procesos, y conceptos como la mejora radical, para conseguir operaciones más eficientes y rentables.</p> <p>Ser capaz de definir procesos de medición de la satisfacción de clientes de tal forma que su análisis permita y facilite la toma de decisiones estratégicas en la empresa.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>La función de Operaciones; el papel fundamental que desempeña en la empresa, su impacto en los resultados y en la generación de valor, y como se distribuyen sus responsabilidades a través de todas las áreas funcionales de la empresa.</p> <p>La relación del área de Operaciones con otras funciones básicas (finanzas o marketing), y cómo contribuye esa dinámica a la consecución de objetivos.</p> <p>La estrategia de operaciones y su vínculo con la estrategia de negocio. Estrategias posibles, alternativas, implicaciones y consecuencias.</p> <p>Análisis de casos reales; Cómo se alcanza la excelencia en la gestión de las operaciones y cómo la cadena de suministro puede -y debe- generar ventajas competitivas sostenibles para la empresa.</p> <p>Cómo adaptar la gestión de operaciones de la empresa al contexto actual de máxima eficiencia, limitación de recursos, y elevado coste energético.</p> <p>Cómo asegurar la más alta calidad, la más rápida respuesta, y el más corto plazo de entrega o servicio, mediante la gestión activa de los procesos.</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
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		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	40	100
Preparación y análisis de casos prácticos	60	20
Preparación y análisis de lecturas	50	0
Contacto con el mercado	40	30
Trabajo de fin de asignatura	35	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	80.0
<b>NIVEL 2: Dirección de Marketing (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	6	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
6		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>



Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3</b>		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Tener una visión global e integrada de la toma de decisiones de marketing, tanto a los niveles operativo, de producto y de negocio, estratégico y de posicionamiento, y también corporativo y de grupo.          Experimentar el proceso de diseño e implementación de la propuesta de valor, hasta la operación y generación de valor económico.          Conocer las particularidades de las dinámicas en mercados de consumo y los mercados business to business, desde la definición estratégica previa hasta la implantación efectiva.          Identificar las interrelaciones que existen entre las decisiones y alternativas de marketing con la estrategia corporativa, y la de otras funciones en la empresa.          Comprender y anticipar las nuevas tendencias de gestión, los riesgos y amenazas que conllevan, y porqué muchas implican nuevas oportunidades empresariales.          Ser capaz de innovar en los modelos de negocio, los canales y las diferentes relaciones que se pueden establecer en la cadena de valor y los mercados de productos y servicios.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>El proceso de decisión y las variables de marketing en el contexto de la propuesta de valor. El análisis, el diagnóstico, la evaluación de las alternativas, la decisión y su implementación.          Los mercados de consumo, y los mercados mayoristas y business-to-business.          Los mercados de productos y los mercados de servicios.          El marco conceptual del marketing, su estructura y coherencia dentro de la empresa y el modelo de negocio. El marketing mix, el posicionamiento y la propuesta de valor.          Los recursos y las limitaciones del marketing en la empresa.          La función de marketing en las organizaciones como disciplina transversal e integradora del negocio.          Las interrelaciones del marketing con la estrategia corporativa y con el resto de las funciones empresariales. Las nuevas tendencias de los mercados y las respuestas desde la gestión del marketing.          El desarrollo de habilidades y competencias directivas desde la perspectiva del marketing. La eficacia en la comunicación interpersonal, la comunicación con el cliente y con el proveedor, la capacidad y estilo en la negociación, y el trabajo en equipo y la coherencia organizativa.</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p>		
<p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
<p>T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.</p>		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
<p>C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.</p>		



C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de `stakeholders` de la empresa.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	35	80
Preparación y análisis de casos prácticos	35	40
Preparación y análisis de lecturas	30	0
Contacto con el mercado	25	50
Trabajo de fin de asignatura	25	0
Control	5	50
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	30.0
Controles periódicos en clase	0.0	30.0
Trabajo final	0.0	30.0
<b>NIVEL 2: Dirección Financiera (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
9		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	



NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de razonar conceptualmente los elementos del análisis financiero.            Desarrollar la capacidad de identificar y diseñar, así como aplicar en la práctica, la estrategia financiera más adecuada a cada caso y situación.            Entender el origen, las implicaciones y las aplicaciones de los diferentes tipos de mercados, desde los mercados monetarios a los mercados bursátiles, incluyendo los mercados de acciones, y los mercados de renta fija.            Comprender el efecto y la problemática de las decisiones financieras de la empresa, y cómo condicionan su capacidad y evolución en el mediano y el largo plazo, centrándose en su impacto en la creación de valor y el modelo de negocio.            Utilizar las matemáticas financieras para el análisis y el diagnóstico;            - trasladando unidades monetarias en el tiempo            - decidiendo la conveniencia de efectuar una inversión            - conocer los posibles métodos para la valoración de una empresa            Entender las implicaciones de las finanzas internacionales permitiendo al participante la toma de decisiones en temas relacionados con aspectos financieros globales, la diversidad de las divisas y los alternativos mercados financieros.            Tener una visión integrada de los productos derivados y su aplicación a la gestión de riesgos, ya sean financieros o empresariales.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>La planificación y análisis económico-financiero como forma para juzgar el actual estado de la economía.            La solvencia de la empresa según el análisis y el diagnóstico financiero, las diferentes perspectivas y las herramientas, cálculos, y ratios para el análisis.            El proceso de planificación financiera dentro del la gestión estratégica y la visión integral de la empresa.            Los proyectos de inversión, los factores a considerar, el cálculo, su valoración, su presentación y su defensa.            La creación de valor a partir de diferentes oportunidades y alternativas de inversión para una empresa.            Estudio de las diferentes metodologías para analizar y seleccionar los proyectos de inversión.            La valoración de empresas desde una perspectiva económico-financiera.            Las claves que garantizan la viabilidad a largo plazo de la empresa, y las implicaciones de liquidez y tesorería a corto plazo.            Los mercados financieros, sus conceptos básicos y funcionamiento.            Los instrumentos financieros disponibles para la adecuada gestión financiera en ámbitos internacionales y multdivisa.            La gestión de los riesgos financieros para la empresa, y el uso y construcción de productos derivados;            - teoría de opciones            - análisis de los pasivos financieros de una empresa            - inversiones para la empresa con oportunidades de crecimiento</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G3 - Mostrar autonomía, independencia, iniciativa y proactividad: el alumno ha de ser capaz de emprender, diseñar e implementar planes de acción orientados a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siendo capaz de justificar porque dicha anticipación y acción independiente son favorables para la empresa y su contexto Para evaluar el desempeño en lo que se refiere a esta competencia se valorará por ejemplo si, en las distintas actividades formativas, los participantes: a) se han anticipado y creado oportunidades para reducir problemas potenciales b)han incidido en las normas o los procedimientos establecidos, ajustando en caso necesario su aplicación en función de las particularidades del contexto, y c) han evaluado las demandas de las tareas y trabajos, siendo capaces de poner en marcha estrategias que contribuyan a una mayor eficiencia (relación esfuerzo-resultado) y a un mayor aprendizaje.</p> <p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p> <p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
No existen datos		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
<p>C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders;).</p>		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>



Presentación de conceptos	55	70
Preparación y análisis de casos prácticos	55	20
Preparación y análisis de lecturas	40	0
Contacto con el mercado	35	10
Examen final	4	20
Control	4	20
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual		
Discusión / debate.		
Estudio individual y en grupo		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Examen escrito u oral	0.0	60.0
Controles periódicos en clase	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: Dirección Operaciones y Sistemas de Información (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
9		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Comprender las dinámicas de transformación que convierten los <i>inputs</i> en productos ampliados, tanto para clientes internos de la organización, como para los clientes externos de la empresa.</p> <p>Ser capaz de diseñar, dirigir y controlar de forma sistemática las dinámicas y procesos de transformación de la empresa, desde una perspectiva de los recursos, como desde el impacto que tienen las operaciones en el modelo de negocio y la estrategia.</p> <p>Tener la capacidad de identificar cuál es la información relevante que generan esos procesos de transformación, y que requieren la gestión del modelo de negocio y la empresa, para definir así la metodología más adecuada para capturar, almacenar y gestionar dicha información.</p> <p>Definir los mecanismos de automatización en la captura y la gestión de la información en la empresa, y que proporcione los indicadores y alertas que facilitan la toma de decisiones a nivel directivo y operativo. Conocer las alternativas y las opciones más frecuentemente utilizadas, así como los productos que para ello se ofrecen en el mercado.</p> <p>Utilizar metodologías como la dirección por procesos para conocer el enfoque de la organización y evaluar el valor generado por las actividades dentro del modelo de negocio.</p> <p>Saber aplicar la reingeniería de procesos, y conceptos como la mejora radical, para conseguir operaciones más eficientes y rentables.</p>		



Ser capaz de definir procesos de medición de la satisfacción de clientes de tal forma que su análisis permita y facilite la toma de decisiones estratégicas en la empresa.

#### 5.5.1.3 CONTENIDOS

La función de Operaciones; el papel fundamental que desempeña en la empresa, su impacto en los resultados y en la generación de valor, y como se distribuyen sus responsabilidades a través de todas las áreas funcionales de la empresa.

La relación del área de Operaciones con otras funciones básicas (finanzas o marketing), y cómo contribuye esa dinámica a la consecución de objetivos.

La estrategia de operaciones y su vínculo con la estrategia de negocio. Estrategias posibles, alternativas, implicaciones y consecuencias.

Análisis de casos reales; Cómo se alcanza la excelencia en la gestión de las operaciones y cómo la cadena de suministro puede -y debe- generar ventajas competitivas sostenibles para la empresa.

Cómo adaptar la gestión de operaciones de la empresa al contexto actual de máxima eficiencia, limitación de recursos, y elevado coste energético.

Cómo asegurar la más alta calidad, la más rápida respuesta, y el más corto plazo de entrega o servicio, mediante la gestión activa de los procesos.

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

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

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	40	20
Preparación y análisis de casos prácticos	60	5
Preparación y análisis de lecturas	50	5
Contacto con el mercado	40	30
Trabajo de fin de asignatura	35	5

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias

Discusión / debate.

Exposición de un directivo invitado

#### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
-----------------------	--------------------	--------------------



Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	50.0
Trabajo final	0.0	40.0
<b>5.5 NIVEL 1: Empresa y Sociedad</b>		
<b>5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1</b>		
<b>NIVEL 2: Entorno General, Marco Legal y Ética de la Empresa</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	11	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
11		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3</b>		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Obtener una visión del efecto que tiene el entorno general en las industrias, los sectores y las empresas mediante sus factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos medioambientales y legales.</p> <p>Entender los factores de globalización y las dinámicas de internacionalización, y como se relacionan con la situación económica y geopolítica a nivel global, con el objetivo de poder tomar decisiones estratégicas a nivel empresarial.</p> <p>Comprender los fundamentos del marco jurídico y el funcionamiento legal, tanto desde la perspectiva del gobierno corporativo, como las implicaciones que ello tiene para el equipo directivo.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>Visión general de la nueva ordenación del sistema internacional y de sus actores a partirde los cambios de 1989, y el 9/11.</p> <p>Las consecuencias tecnoeconómicas, sociopolíticas y culturales que se derivan de dichos cambios.</p> <p>Los intentos de construcción de nuevos paradigmas para comprender el sistema internacional.</p> <p>Evolución de la economía mundial, europea y española desde 2004 hasta la actualidad y sus consecuencias actuales.</p> <p>El marco regulador y los ordenamientos jurídicos. Condicionantes políticos y sociales que los justifican, e implicaciones generales para la empresa y los negocios.</p> <p>El gobierno corporativo de la gran empresa y de la sociedad cotizada, sus estructuras, su funcionamiento, el régimen legal y los conflictos de interés. La supervisión del equipo directivo: nombramiento, evaluación, reglamentación, responsabilidad y retribución.</p> <p>La fiscalidad y las implicaciones de los diversos formatos de la empresa y sus plazas de registro legal y de las operaciones.</p> <p>Regulación de los mercados de valores y normas de comportamiento de los operadores. Las operaciones corporativas: salidas a bolsa, OPV, OPS y OPAs.</p>		



<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
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		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
No existen datos		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( `stakeholders` ).		
C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de `stakeholders` de la empresa.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	60	100
Preparación y análisis de casos prácticos	50	30
Preparación y análisis de lecturas	50	0
Contacto con el mercado	40	50
Trabajo de fin de asignatura	40	0
Estrategias de búsqueda de información	35	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Estancia internacional en escuelas de negocio		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	20.0
Trabajo final	0.0	80.0
<b>NIVEL 2: Entorno General, Marco Legal y Ética de la Empresa (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	11	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
11		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		





CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	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		
<p>Obtener una visión del efecto que tiene el entorno general en las industrias, los sectores y las empresas mediante sus factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos medioambientales y legales.</p> <p>Entender los factores de globalización y las dinámicas de internacionalización, y como se relacionan con la situación económica y geopolítica a nivel global, con el objetivo de poder tomar decisiones estratégicas a nivel empresarial.</p> <p>Comprender los fundamentos del marco jurídico y el funcionamiento legal, tanto desde la perspectiva del gobierno corporativo, como las implicaciones que ello tiene para el equipo directivo.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Visión general de la nueva ordenación del sistema internacional y de sus actores a partir de los cambios de 1989, y el 9/11.</p> <p>Las consecuencias tecnoeconómicas, sociopolíticas y culturales que se derivan de dichos cambios.</p> <p>Los intentos de construcción de nuevos paradigmas para comprender el sistema internacional.</p> <p>Evolución de la economía mundial, europea y española desde 2004 hasta la actualidad y sus consecuencias actuales.</p> <p>El marco regulador y los ordenamientos jurídicos. Condicionantes políticos y sociales que los justifican, e implicaciones generales para la empresa y los negocios.</p> <p>El gobierno corporativo de la gran empresa y de la sociedad cotizada, sus estructuras, su funcionamiento, el régimen legal y los conflictos de interés. La supervisión del equipo directivo: nombramiento, evaluación, reglamentación, responsabilidad y retribución.</p> <p>La fiscalidad y las implicaciones de los diversos formatos de la empresa y sus plazas de registro legal y de las operaciones.</p> <p>Regulación de los mercados de valores y normas de comportamiento de los operadores. Las operaciones corporativas: salidas a bolsa, OPV, OPS y OPAs.</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
<p>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</p>		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
<p>No existen datos</p>		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
<p>C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( `stakeholders` ).</p> <p>C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de `stakeholders` de la empresa.</p>		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	60	40



Preparación y análisis de casos prácticos	50	20
Preparación y análisis de lecturas	50	10
Contacto con el mercado	40	100
Trabajo de fin de asignatura	40	0
Estrategias de búsqueda de información	35	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	15.0
Trabajo final	0.0	85.0
<b>5.5 NIVEL 1: Intensificación y Especialidad</b>		
<b>5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1</b>		
<b>NIVEL 2: Intensificación en Marketing</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar direcciones funcionales del área de marketing y ventas, o departamentos adscritos a éstas funciones.  Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de gestión propias del marketing.  Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la gestión comercial y de marketing.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:		



- la aplicación de marketing a negocios 2.0
- la gestión de la marca y la comunicación
- la comercialización integrada en la estrategia y el negocio
- el marketing digital y su dirección
- el *management* efectivo de las ventas
- del marketing a las ventas
- los retos de futuro en el marketing
- las estrategias de ventas y su implementación
- la transformación del negocio desde el marketing relacional
- las estrategias de precios basadas en valor

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación

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

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.

##### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0

##### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Discusión / debate.

Exposición de un directivo invitado

##### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
-----------------------	--------------------	--------------------



Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	80.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Función Gerencial</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Obtener los conocimientos y competencias que centran la visión de la gestión en la dirección general de la empresa, y específicamente en su función gerencial. Profundizar en las técnicas de gestión específicas de la alta dirección, y las responsabilidades que integran diversas áreas funcionales y negocios.</p> <p>Desarrollar la capacidad de gestionar comités ejecutivos y de dirección, proporcionando el vínculo entre las expectativas de la propiedad y los accionistas de la empresa y la operación de sus negocios y modelo de operaciones.</p> <p>Conocer, seleccionar y utilizar las diferentes metodologías para alinear las decisiones de negocio y funcionales de la empresa, con los objetivos al más alto nivel, asegurando un despliegue e implementación eficaz en los diferentes niveles de la organización.</p> <p>Comprender las implicaciones que tiene para la toma de decisiones del más alto nivel en la empresa, el hecho de formar parte de una empresa multinacional, una filial de la misma, una empresa local, una micro empresa, una estructura de propiedad societaria, cotizada, cooperativa o de empresa familiar.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en las disciplinas y herramientas de gestión propias de la dirección general de la empresa.</p> <p>Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la dirección general de la empresa.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la alta dirección en la empresa familiar</li> <li>- el análisis de sectores e industrias para la definición estratégica</li> </ul>		



- la simulación de la gestión del cambio
- la innovación desde la dirección general
- el *intrapreneurship* o desarrollo de nuevos negocios desde la propia empresa
- los modelos de negocio y las alternativas de crecimiento
- la planificación estratégica
- la simulación estratégica de empresa
- la identificación de oportunidades en el negocio de la sostenibilidad
- la creación de valor mediante cadenas de valor sostenibles

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.

G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios *aprioris* sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación.

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

T4 - Mostrar capacidad de liderazgo: el alumno ha de ser capaz de aplicar los estilos de liderazgo más adecuados, y las acciones concretas que requiere, para cada situación, identificando aquellos que son más capaces de inspirar y motivar al resto de la organización a seguir el camino que uno propone, transmitiendo una visión convincente y compartida del estado futuro de la empresa. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en el marco de las distintas asignaturas: a) han sido capaces de diseñar estrategias de gestión del cambio que incorporen las acciones correspondientes al estilo de liderazgo que más se ajuste a las características de la organización y a sus objetivos, b) han sido capaces de hacer que las actividades o los proyectos resulten atractivos y c) han creado orgullo de pertenencia al grupo.

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, las metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo



Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	80.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Operaciones e Innovación</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar direcciones funcionales de las áreas de operaciones e innovación, o departamentos adscritos a éstas funciones.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de gestión propias de la gestión de las operaciones y los procesos en la empresa.</p> <p>Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en facilitar la innovación en las organizaciones, las empresas y los modelos de negocio.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la toma de decisiones desde la innovación</li> <li>- la organización como generadora de ideas - <i>open innovation</i></li> </ul>		



- las operaciones más allá de los mercados y los negocios

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación

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

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders ).

C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Discusión / debate.

Exposición de un directivo invitado

#### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0



<b>NIVEL 2: Intensificación en Personas y Liderazgo</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar la dirección funcional de recursos humanos, o gestión de personas, o departamentos adscritos a éstas funciones.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de la gestión y administración de los recursos humanos, el personal y la organización.</p> <p>Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la gestión de los departamentos de recursos humanos u organización de las empresas.</p> <p>Profundizar en el concepto del liderazgo, la motivación y la organización de personas y grupos de colaboradores, para la construcción de equipos de alto rendimiento.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la gestión de personas</li> <li>- la dirección de organizaciones y plantillas globales</li> <li>- las técnicas de negociación</li> <li>- el liderazgo responsable</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.</p> <p>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</p>		





5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
<p>T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para conseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.</p>		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
<p>C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de `stakeholders` de la empresa.</p>		
<p>C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, las metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.</p>		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0
NIVEL 2: Intensificación en Gestión Financiera		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Optativa	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
	4	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No



ITALIANO	OTRAS	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar direcciones funcionales de las áreas de administración y finanzas, o departamentos adscritos a éstas funciones.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de gestión propias de la gestión financiera y la administración económica de la empresa.</p> <p>Conocer los últimos instrumentos de gestión, las más recientes herramientas de análisis, la más modernas técnicas de implementación, y las tendencias previsibles, y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la dirección financiera, la gestión económica y la administración contable de la empresa.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- las estrategias financieras a largo plazo</li> <li>- los instrumentos financieros para negocios globales</li> <li>- las fusiones y adquisiciones de empresas</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G3 - Mostrar autonomía, independencia, iniciativa y proactividad: el alumno ha de ser capaz de emprender, diseñar e implementar planes de acción orientados a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siendo capaz de justificar porque dicha anticipación y acción independiente son favorables para la empresa y su contexto Para evaluar el desempeño en lo que se refiere a esta competencia se valorará por ejemplo si, en las distintas actividades formativas, los participantes: a) se han anticipado y creado oportunidades para reducir problemas potenciales b)han incidido en las normas o los procedimientos establecidos, ajustando en caso necesario su aplicación en función de las particularidades del contexto, y c) han evaluado las demandas de las tareas y trabajos, siendo capaces de poner en marcha estrategias que contribuyan a una mayor eficiencia (relación esfuerzo-resultado) y a un mayor aprendizaje.</p> <p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
No existen datos		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
<p>C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders;).</p>		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		



Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Entorno</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Profundizar en la comprensión y el análisis del entorno general de la empresa, y cómo condiciona sus capacidades y desarrollo</p> <p>Desarrollar la capacidad que le permitan seleccionar y utilizar las diferentes metodologías de estudio y reflexión, para facilitar los procesos de decisión en los ámbitos de inversión y de negocio, desde la perspectiva de los factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos, legales y medioambientales.</p> <p>Comprender las implicaciones que tiene para la toma de decisiones del más alto nivel en la empresa, la evolución de los antes mencionados factores hacia los posibles escenarios alternativos.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en las disciplinas y herramientas de gestión propias de la dirección general de la empresa.</p> <p>Conocer las últimas tendencias a nivel macro, y la evolución del marco jurídico y legal que afecta a la empresa y sus grupos de interés, permitiendo al participante estar actualizado y capacitado para la dirección de las áreas de análisis para la planificación estratégica, o la gestión de las áreas legales y regulatorias de la empresa.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el contexto económico actual</li> <li>- las claves jurídicas en la gestión estratégica</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		



5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
T1 - Promover la ciudadanía corporativa: el alumno ha de ser capaz de incorporar la ciudadanía corporativa en el diseño de planes de acción y en la toma de decisiones estratégica en el marco de una empresa determinada, siendo capaz de justificar el valor añadido que dicha perspectiva aporta a la organización en todos sus niveles: económico, socio-político, cultural y medioambiental. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas, muestren, entre otros aspectos: a) su disposición a incorporar la ciudadanía corporativa en el diseño de planes de acción de la empresa sobre la que estén trabajando en las actividades formativas, b) su interés para conseguir que la responsabilidad social se convierta en un elemento esencial de su identidad, c) su disponibilidad a asumir criterios de transparencia y rendición de cuentas en su relación con la sociedad, y d) haber tenido en cuenta los criterios económicos, sociales y medioambientales (triple bottom line) en la toma de decisiones.		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización (' stakeholders').		
C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de ' stakeholders', de la empresa.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0
NIVEL 2: Trabajo final de master (Proyecto de Empresa)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
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
Sí	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

**Los objetivos específicos del trabajo en su versión In Company Project son:**

1. *La mejora de las habilidades técnicas:* Ciertas actividades y temáticas, como las relacionadas con la planificación y control del tiempo de ejecución y del presupuesto, son características de los proyectos. A lo largo del curso, los participantes tendrán la oportunidad de analizar y practicar las herramientas y técnicas que les pueden ayudar a alcanzar los objetivos del proyecto, dentro de los plazos fijados y cumpliendo con el presupuesto establecido. Al finalizar el curso, los participantes habrán adquirido un conjunto de nuevas habilidades técnicas que les ayudarán a implementar con éxito los proyectos de los que sean responsables.
2. *La mejora de las habilidades de relación interpersonal:* El éxito en la gestión de proyectos solo se consigue si se da la prioridad y relevancia necesaria a todos los aspectos relacionados con las relaciones interpersonales. Es importante prestar atención a las competencias interpersonales tanto del director de proyecto como de los miembros del equipo de proyecto, especialmente en lo que se refiere al trabajo en equipo y a la capacidad de crear espíritu de equipo (teambuilding). La habilidad en las relaciones interpersonales, la capacidad de negociación, de comunicación y de presentación son también imprescindibles para determinar las necesidades de los clientes y para evaluar y gestionar adecuadamente a los stakeholders y, por lo tanto, para la implementación con éxito del proyecto.
3. *La mejora de las habilidades intelectuales:* En muchos aspectos, la dirección de proyectos es un reto que requiere la integración de las habilidades intelectuales de los participantes en él. A lo largo del curso, los participantes deberán analizar y evaluar problemas complejos, tomar decisiones y sintetizarlas en planes de acción y proyectos realistas. Todo ello requiere del participante que, para implementar sus proyectos, además de leer y estudiar lo que otros han elaborado, deba desarrollar su habilidad para pensar de forma, creativa, innovadora, lateral y holística.

**Los objetivos fijados para el trabajo en su versión Plan Estratégico son:**

1. Realizar el análisis estratégico de la situación de la empresa en el momento de partida utilizando las herramientas, los conceptos y los modelos tratados a lo largo del Programa.
2. Determinar, evaluar la viabilidad de las opciones de futuro y seleccionar la más adecuada para la empresa
3. Diseñar el Plan de despliegue de la estrategia, describiendo su materialización e implementación en las distintas áreas afectadas.

**Los objetivos concretos del trabajo en su versión Intrapreneurship son:**

1. Realizar una aproximación a la iniciativa empresarial (individual entrepreneurship y corporate entrepreneurship), analizando los factores que inciden en el proceso de creación de una empresa y desarrollando las habilidades propias del empresario emprendedor.
2. Identificar nuevas oportunidades: la evolución del entorno socio-económico y tecnológico representa una fuente de oportunidades para nuevas iniciativas y proyectos empresariales. Saberlas identificar y valorar correctamente es el primer aspecto crítico al que debe enfrentarse el emprendedor.
3. Evaluar la viabilidad empresarial del proyecto requiere conocer el mercado en el que va a competir la empresa, cuáles son las necesidades de sus futuros consumidores, qué recursos materiales, humanos y financieros va a necesitar y, finalmente, analizar la previsible evolución económico-financiera de la empresa.
4. Realizar el Plan de Empresa del proyecto elegido: en el proceso de reflexión de la nueva idea y de formulación de las distintas estrategias a desarrollar en cada una de las áreas funcionales, la realización de un documento escrito que recoja los distintos aspectos analizados permite al emprendedor evaluar la coherencia interna de su proyecto y disponer de una ¿carta de presentación¿
5. Aprender a presentar el Business Plan y a negociar ante distintos interlocutores: socios, entidades financieras, administraciones públicas, fondos de capital riesgo.

### 5.5.1.3 CONTENIDOS

El trabajo final de master tiene por objetivo la integración de los conocimientos y habilidades adquiridos durante el EMBA y poner de manifiesto la interrelación existente entre las decisiones empresariales que afectan a distintos aspectos funcionales de la empresa. Esta integración se pretende conseguir mediante la conceptualización y realización de un trabajo..

Se contemplan tres tipos de trabajo de final de master:

- 1) Realización de un Plan de Empresa (Business Plan)
- 2) In Company Project
- 3) Planes Estratégicos

Los trabajos de realización de un Plan de Empresa (Business Plan) tienen su punto de arranque en la detección de una oportunidad que la confección del Plan de Negocio nos tiene que permitir evaluar su viabilidad económica. Esto quiere decir que son trabajos que se enmarcan dentro del concepto más amplio de Entrepreneurship o, en su versión corporativa, de Corporate Entrepreneurship o Intrapreneurship.

Por su parte, los trabajos ¿In Company Project¿ incluyen una amplitud y variedad de situaciones y posibilidades mucho mayor, por lo que el desarrollo concreto de cada trabajo deberá tratarse de forma específica. De todas formas, hoy en día, está suficientemente probado que una correcta metodología para abordar la realización de trabajos organizacionales es factor clave para asegurar el éxito del trabajo.

En cuanto a los Planes Estratégicos, estos derivan de la necesidad que tiene las empresas de proyectarse hacia el futuro sea como consecuencia de la ambición de crecer, sea derivado de la necesidad de repensar la organización para intentar asegurar su viabilidad.

En su vertiente de Intrapreneurship el trabajo pretende que el participante desarrolle las competencias propias del intra-emprendedor y adquiera las herramientas necesarias para desarrollar el trabajo final de master en su versión Intrapreneurship.

El proceso de creación de una empresa exige habilidades y recursos específicos: el emprendedor ha de ser capaz de identificar una idea, de analizar su viabilidad y de realizar un Plan de Empresa, en el que formulará las estrategias de puesta en marcha del negocio. Las acciones que harán posible el éxito o el fracaso de la nueva empresa dependerán, también, de las habilidades personales del emprendedor, de la energía que dedique al nuevo proyecto y de la red de relaciones que sea capaz de construir.

La vertiente de In Company Project pretende ayudar a los participantes a crear valor y a mejorar los resultados de negocio de su organización mediante una gestión más eficaz y/o eficiente de los proyectos que dirijan o en los que participen. Desde una perspectiva más operativa, se pretende que los participantes, entiendan y practiquen las herramientas y los métodos de la gestión de proyectos, capacitándolos para que puedan contribuir en el diseño, la planificación, la implementación y la evaluación de proyectos organizacionales y, de esta forma, mejorar su práctica como gestores.

En cuanto a la realización de Planes Estratégicos el trabajo pretende colaborar con los participantes en su reflexión sobre su propia organización y en la toma de decisiones de medio y largo alcance que la hagan más robusta y con una mayor proyección futura.



5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ('stakeholders').		
C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	10	10
Preparación y análisis de lecturas	40	0
Trabajo de fin de asignatura	30	0
Estrategias de búsqueda de información	40	0
Presentación de anteproyecto	10	10
Presentación final de proyecto	10	10
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Trabajo individual		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Preparación de un esbozo de anteproyecto según modalidad.		
Consultas con el tutor académico.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	50.0
Defensa oral del proyecto final	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Marketing (Semipresencial)</b>		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Optativa	
ECTS NIVEL 2	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3



	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar direcciones funcionales del área de marketing y ventas, o departamentos adscritos a éstas funciones.  Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de gestión propias del marketing.  Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la gestión comercial y de marketing.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la aplicación de marketing a negocios 2.0</li> <li>- la gestión de la marca y la comunicación</li> <li>- la comercialización integrada en la estrategia y el negocio</li> <li>- el marketing digital y su dirección</li> <li>- el <i>management</i> efectivo de las ventas</li> <li>- del marketing a las ventas</li> <li>- los retos de futuro en el marketing</li> <li>- las estrategias de ventas y su implementación</li> <li>- la transformación del negocio desde el marketing relacional</li> <li>- las estrategias de precios basadas en valor</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p>		
<p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		



No existen datos		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	10	70
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	50.0
Trabajo final	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Función Gerencial (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		





<b>NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3</b>
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>
<p>Obtener los conocimientos y competencias que centran la visión de la gestión en la dirección general de la empresa, y específicamente en su función gerencial. Profundizar en las técnicas de gestión específicas de la alta dirección, y las responsabilidades que integran diversas áreas funcionales y negocios.</p> <p>Desarrollar la capacidad de gestionar comités ejecutivos y de dirección, proporcionando el vínculo entre las expectativas de la propiedad y los accionistas de la empresa y la operación de sus negocios y modelo de operaciones.</p> <p>Conocer, seleccionar y utilizar las diferentes metodologías para alinear las decisiones de negocio y funcionales de la empresa, con los objetivos al más alto nivel, asegurando un despliegue e implementación eficaz en los diferentes niveles de la organización.</p> <p>Comprender las implicaciones que tiene para la toma de decisiones del más alto nivel en la empresa, el hecho de formar parte de una empresa multinacional, una filial de la misma, una empresa local, una micro empresa, una estructura de propiedad societaria, cotizada, cooperativa o de empresa familiar.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en las disciplinas y herramientas de gestión propias de la dirección general de la empresa.</p> <p>Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la dirección general de la empresa.</p>
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la alta dirección en la empresa familiar</li> <li>- el análisis de sectores e industrias para la definición estratégica</li> <li>- la simulación de la gestión del cambio</li> <li>- la innovación desde la dirección general</li> <li>- el <i>intrapreneurship</i> o desarrollo de nuevos negocios desde la propia empresa</li> <li>- los modelos de negocio y las alternativas de crecimiento</li> <li>- la planificación estratégica</li> <li>- la simulación estratégica de empresa</li> <li>- la identificación de oportunidades en el negocio de la sostenibilidad</li> <li>- la creación de valor mediante cadenas de valor sostenibles</li> </ul>
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>
<p>G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.</p> <p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p>
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>



T4 - Mostrar capacidad de liderazgo: el alumno ha de ser capaz de aplicar los estilos de liderazgo más adecuados, y las acciones concretas que requiere, para cada situación, identificando aquellos que son más capaces de inspirar y motivar al resto de la organización a seguir el camino que uno propone, transmitiendo una visión convincente y compartida del estado futuro de la empresa. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en el marco de las distintas asignaturas: a) han sido capaces de diseñar estrategias de gestión del cambio que incorporen las acciones correspondientes al estilo de liderazgo que más se ajuste a las características de la organización y a sus objetivos, b) han sido capaces de hacer que las actividades o los proyectos resulten atractivos y c) han creado orgullo de pertenencia al grupo.		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, las metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Presentación de conceptos	10	70
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	50.0
Trabajo final	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Operaciones e Innovación (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>



No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar direcciones funcionales de las áreas de operaciones e innovación, o departamentos adscritos a éstas funciones.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de gestión propias de la gestión de las operaciones y los procesos en la empresa.</p> <p>Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en facilitar la innovación en las organizaciones, las empresas y los modelos de negocio.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la toma de decisiones desde la innovación</li> <li>- la organización como generadora de ideas - <i>open innovation</i></li> <li>- las operaciones más allá de los mercados y los negocios</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>G1 - Desarrollar el pensamiento estratégico y pensamiento sistémico: ser capaz de evaluar escenarios o contextos, así como la red de interrelaciones que se establecen entre los acontecimientos, y diseñar e implementar planes de acción capaces de responder de forma estratégica a las oportunidades y/o amenazas potenciales en el área de la alta dirección de empresas. Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otras cosas, si, en las distintas actividades formativas: a) han sido capaces de superar los propios aprioris sobre las situaciones evaluadas, llegando a elaborar propuestas de planes de actuación adecuadamente complejas para guiar el diseño de planes de acción estratégicos de la empresa, b) si han sido capaces de anticipar la posible evolución de los eventos contemplando diferentes escenarios y c) si han diseñado sus propuestas de forma adecuadamente ajustada a las especificidades y visión estratégica de la organización para la que diseñaban los planes de actuación</p> <p>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</p>		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
<p>T2 - Mostrar adaptabilidad y flexibilidad: el alumno ha de ser capaz de identificar y evaluar las evidencias, los factores, los datos y las tendencias de cambio, entender las posiciones alternativas y divergentes que pueden tener los demás componentes de la organización, y ser capaz de plantear e implementar alternativas para la propia en un contexto organizacional Para evaluar el desempeño de los participantes en lo que se refiere a esta competencia se valorará, entre otros aspectos: a) si, en las distintas actividades propuestas, se han mostrado abiertos a revisar y modificar posiciones en función no solo de la nueva información sobre el contexto de su sector empresarial sino también en función de los ajustes de la estrategia de su organización, y b) si, en el curso de dichas actividades, han sido capaces de revisar sus prioridades cuando las circunstancias lo han requerido.</p>		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
<p>C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders ).</p> <p>C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.</p>		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		



ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	70
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Evaluación continuada a través del análisis, discusión y presentación de casos y de otros trabajos (ejercicios, memorias, etc.)	0.0	50.0
Trabajo final	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Personas y Liderazgo (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar la dirección funcional de recursos humanos, o gestión de personas, o departamentos adscritos a éstas funciones.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de la gestión y administración de los recursos humanos, el personal y la organización.</p>		



Conocer las últimas tendencias y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la gestión de los departamentos de recursos humanos u organización de las empresas.

Profundizar en el concepto del liderazgo, la motivación y la organización de personas y grupos de colaboradores, para la construcción de equipos de alto rendimiento.

#### 5.5.1.3 CONTENIDOS

En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas se podrá escoger entre los siguientes contenidos:

- la gestión de personas
- la dirección de organizaciones y plantillas globales
- las técnicas de negociación
- el liderazgo responsable

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G2 - Comprender el contexto relacional de las organizaciones: el alumno ha de ser capaz de utilizar estratégicamente las relaciones y las redes de relaciones organizativas, para conseguir las alianzas necesarias para que éstas aporten valor y a la vez le permitan implementar con mayor probabilidad de éxito sus propuestas de planes de acción. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) ser capaces de evaluar las normas tácitas de los equipos o las organizaciones a la luz de sus objetivos, b) incidir en los valores y la cultura de los equipos con los que interactúa de forma que lleguen a considerar sus propuestas de forma favorable, y c) construir las alianzas necesarias en el marco de las redes sociales de la organización de manera que puedan aportar valor en la dirección empresarial.

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

T3 - Trabajar en equipo y colaborar: el alumno ha de ser capaz de implementar las conductas y las actividades necesarias para conseguir que se conforme una organización eficiente, que trabaje activa y solidariamente para alcanzar los objetivos del equipo. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas demuestren, entre otras cosas: a) disposición a negociar los propios objetivos o puntos de vista en beneficio de los del equipo en el momento de diseñar planes de actuación para conseguir los objetivos estratégicos correspondientes, b) haber contribuido a la configuración de un clima constructivo entre los miembros del equipo, fomentando la contribución activa y crítica de los miembros del equipo, y c) haber sido capaz de enriquecer la toma de decisiones necesaria para llevar a cabo las tareas y trabajos propuestos a través de la transformación del equipo en una verdadera comunidad de práctica y de aprendizaje conjunto.

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de `stakeholders¿ de la empresa.

C28 - Dirección de equipos; Conocer las técnicas, las metodología y el marco conceptual que le facilita y le hace capaz de estimular, motivar y organizar a los integrantes de un grupo para que trabajen juntos de manera efectiva.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	70
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Discusión / debate.



Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0
<b>NIVEL 2: Intensificación en Gestión Financiera (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Optativa	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	4	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Ser capaz de gestionar direcciones funcionales de las áreas de administración y finanzas, o departamentos adscritos a éstas funciones.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en disciplinas y herramientas de gestión propias de la gestión financiera y la administración económica de la empresa.</p> <p>Conocer los últimos instrumentos de gestión, las más recientes herramientas de análisis, la más modernas técnicas de implementación, y las tendencias previsibles, y adquirir los conocimientos que permitan al participante actualizarse y especializarse en la dirección financiera, la gestión económica y la administración contable de la empresa.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- las estrategias financieras a largo plazo</li> <li>- los instrumentos financieros para negocios globales</li> <li>- las fusiones y adquisiciones de empresas</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
G3 - Mostrar autonomía, independencia, iniciativa y proactividad: el alumno ha de ser capaz de emprender, diseñar e implementar planes de acción orientados a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siendo capaz de justificar porque dicha anticipación y acción independiente son favorables para la empresa y su contexto Para evaluar el desempeño en lo que se refiere a		



esta competencia se valorará por ejemplo si, en las distintas actividades formativas, los participantes: a) se han anticipado y creado oportunidades para reducir problemas potenciales b) han incidido en las normas o los procedimientos establecidos, ajustando en caso necesario su aplicación en función de las particularidades del contexto, y c) han evaluado las demandas de las tareas y trabajos, siendo capaces de poner en marcha estrategias que contribuyan a una mayor eficiencia (relación esfuerzo-resultado) y a un mayor aprendizaje.

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

**5.5.1.5.2 TRANSVERSALES**

No existen datos

**5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS**

C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización ( stakeholders; ).

**5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS**

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	70
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10
Preparación y análisis de lecturas	25	0
Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0

**5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES**

Exposición del profesor

Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo

Discusión / debate.

Exposición de un directivo invitado

**5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN**

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Participación en clase y enriquecimiento del debate en base a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0

**NIVEL 2: Intensificación en Entorno (Semipresencial)**

**5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2**

<b>CARÁCTER</b>	Optativa
<b>ECTS NIVEL 2</b>	4

**DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual**

ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
	4	
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6

**LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE**

CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Sí
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No



ITALIANO		OTRAS	
No		No	
<b>LISTADO DE ESPECIALIDADES</b>			
No existen datos			
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3			
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>			
<p>Profundizar en la comprensión y el análisis del entorno general de la empresa, y cómo condiciona sus capacidades y desarrollo</p> <p>Desarrollar la capacidad que le permitan seleccionar y utilizar las diferentes metodologías de estudio y reflexión, para facilitar los procesos de decisión en los ámbitos de inversión y de negocio, desde la perspectiva de los factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos, legales y medioambientales.</p> <p>Comprender las implicaciones que tiene para la toma de decisiones del más alto nivel en la empresa, la evolución de los antes mencionados factores hacia los posibles escenarios alternativos.</p> <p>Ampliar los conocimientos adquiridos en las materias obligatorias en las disciplinas y herramientas de gestión propias de la dirección general de la empresa.</p> <p>Conocer las últimas tendencias a nivel macro, y la evolución del marco jurídico y legal que afecta a la empresa y sus grupos de interés, permitiendo al participante estar actualizado y capacitado para la dirección de las áreas de análisis para la planificación estratégica, o la gestión de las áreas legales y regulatorias de la empresa.</p>			
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>			
<p>En función de los seminarios y asignaturas seleccionadas de podrá escoger entre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el contexto económico actual</li> <li>- las claves jurídicas en la gestión estratégica</li> </ul>			
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>			
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>			
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>			
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			
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>			
T1 - Promover la ciudadanía corporativa: el alumno ha de ser capaz de incorporar la ciudadanía corporativa en el diseño de planes de acción y en la toma de decisiones estratégica en el marco de una empresa determinada, siendo capaz de justificar el valor añadido que dicha perspectiva aporta a la organización en todos sus niveles: económico, socio-político, cultural y medioambiental. Los participantes del máster mostrarán haber desarrollado esta competencia en la medida en que, en las actividades formativas, muestren, entre otros aspectos: a) su disposición a incorporar la ciudadanía corporativa en el diseño de planes de acción de la empresa sobre la que estén trabajando en las actividades formativas, b) su interés para conseguir que la responsabilidad social se convierta en un elemento esencial de su identidad, c) su disponibilidad a asumir criterios de transparencia y rendición de cuentas en su relación con la sociedad, y d) haber tenido en cuenta los criterios económicos, sociales y medioambientales (triple bottom line) en la toma de decisiones.			
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>			
C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización (‘stakeholders’).			
C20 - Apreciar y comprender la diversidad: Conocer las situaciones, elementos y factores que proporcionan diversidad en mercado, la empresa y las organizaciones. Identificar los elementos tangibles e intangibles que forman parte de las soluciones alternativas y variadas, y que pueden ser valoradas de formas distintas por clientes, y por el resto de ‘stakeholders’ de la empresa.			
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>			
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD	
Presentación de conceptos	10	70	
Preparación y análisis de casos prácticos	25	10	
Preparación y análisis de lecturas	25	0	





Contacto con el mercado	25	10
Trabajo de fin de asignatura	15	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Discusión / debate.		
Exposición de un directivo invitado		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	90.0
<b>NIVEL 2: Trabajo final de master (Proyecto de Empresa) (Semipresencial)</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	Obligatoria	
<b>ECTS NIVEL 2</b>	6	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
	6	
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Sí	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	Sí
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p><b>Los objetivos específicos del trabajo en su versión In Company Project son:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><i>La mejora de las habilidades técnicas:</i> Ciertas actividades y temáticas, como las relacionadas con la planificación y control del tiempo de ejecución y del presupuesto, son características de los proyectos. A lo largo del curso, los participantes tendrán la oportunidad de analizar y practicar las herramientas y técnicas que les pueden ayudar a alcanzar los objetivos del proyecto, dentro de los plazos fijados y cumpliendo con el presupuesto establecido. Al finalizar el curso, los participantes habrán adquirido un conjunto de nuevas habilidades técnicas que les ayudarán a implementar con éxito los proyectos de los que sean responsables.</li> <li><i>La mejora de las habilidades de relación interpersonal:</i> El éxito en la gestión de proyectos solo se consigue si se da la prioridad y relevancia necesaria a todos los aspectos relacionados con las relaciones interpersonales. Es importante prestar atención a las competencias interpersonales tanto del director de proyecto como de los miembros del equipo de proyecto, especialmente en lo que se refiere al trabajo en equipo y a la capacidad de crear espíritu de equipo (teambuilding). La habilidad en las relaciones interpersonales, la capacidad de negociación, de comunicación y de presentación son también imprescindibles para determinar las necesidades de los clientes y para evaluar y gestionar adecuadamente a los stakeholders y, por lo tanto, para la implementación con éxito del proyecto.</li> <li><i>La mejora de las habilidades intelectuales:</i> En muchos aspectos, la dirección de proyectos es un reto que requiere la integración de las habilidades intelectuales de los participantes en él. A lo largo del curso, los participantes deberán analizar y evaluar problemas complejos, tomar decisiones y sintetizarlas en planes de acción y proyectos realistas. Todo ello requiere del participante que, para implementar sus proyectos, además de leer y estudiar lo que otros han elaborado, deba desarrollar su habilidad para pensar de forma, creativa, innovadora, lateral y holística.</li> </ol> <p><b>Los objetivos fijados para el trabajo en su versión Plan Estratégico son:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar el análisis estratégico de la situación de la empresa en el momento de partida utilizando las herramientas, los conceptos y los modelos tratados a lo largo del Programa.</li> <li>Determinar, evaluar la viabilidad de las opciones de futuro y seleccionar la más adecuada para la empresa</li> <li>Diseñar el Plan de despliegue de la estrategia, describiendo su materialización e implementación en las distintas áreas afectadas.</li> </ol> <p><b>Los objetivos concretos del trabajo en su versión Intrapreneurship son:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar una aproximación a la iniciativa empresarial (individual entrepreneurship y corporate entrepreneurship), analizando los factores que inciden en el proceso de creación de una empresa y desarrollando las habilidades propias del empresario emprendedor.</li> </ol>		



2. Identificar nuevas oportunidades: la evolución del entorno socio-económico y tecnológico representa una fuente de oportunidades para nuevas iniciativas y proyectos empresariales. Saberlas identificar y valorar correctamente es el primer aspecto crítico al que debe enfrentarse el emprendedor.
3. Evaluar la viabilidad empresarial del proyecto requiere conocer el mercado en el que va a competir la empresa, cuáles son las necesidades de sus futuros consumidores, qué recursos materiales, humanos y financieros va a necesitar y, finalmente, analizar la previsible evolución económico-financiera de la empresa.
4. Realizar el Plan de Empresa del proyecto elegido: en el proceso de reflexión de la nueva idea y de formulación de las distintas estrategias a desarrollar en cada una de las áreas funcionales, la realización de un documento escrito que recoja los distintos aspectos analizados permite al emprendedor evaluar la coherencia interna de su proyecto y disponer de una ¿carta de presentación¿
5. Aprender a presentar el Business Plan y a negociar ante distintos interlocutores: socios, entidades financieras, administraciones públicas, fondos de capital riesgo.

### 5.5.1.3 CONTENIDOS

El trabajo final de master tiene por objetivo la integración de los conocimientos y habilidades adquiridos durante el EMBA y poner de manifiesto la interrelación existente entre las decisiones empresariales que afectan a distintos aspectos funcionales de la empresa. Esta integración se pretende conseguir mediante la conceptualización y realización de un trabajo..

Se contemplan tres tipos de trabajo de final de master:

- 1) Realización de un Plan de Empresa (Business Plan)
- 2) In Company Project
- 3) Planes Estratégicos

Los trabajos de realización de un Plan de Empresa (Business Plan) tienen su punto de arranque en la detección de una oportunidad que la confección del Plan de Negocio nos tiene que permitir evaluar su viabilidad económica. Esto quiere decir que son trabajos que se enmarcan dentro del concepto más amplio de Entrepreneurship o, en su versión corporativa, de Corporate Entrepreneurship o Intrapreneurship.

Por su parte, los trabajos ¿In Company Project¿ incluyen una amplitud y variedad de situaciones y posibilidades mucho mayor, por lo que el desarrollo concreto de cada trabajo deberá tratarse de forma específica. De todas formas, hoy en día, está suficientemente probado que una correcta metodología para abordar la realización de trabajos organizacionales es factor clave para asegurar el éxito del trabajo.

En cuanto a los Planes Estratégicos, estos derivan de la necesidad que tiene las empresas de proyectarse hacia el futuro sea como consecuencia de la ambición de crecer, sea derivado de la necesidad de repensar la organización para intentar asegurar su viabilidad.

En su vertiente de Intrapreneurship el trabajo pretende que el participante desarrolle las competencias propias del intra-emprendedor y adquiera las herramientas necesarias para desarrollar el trabajos final de master en su versión Intrapreneurship.

El proceso de creación de una empresa exige habilidades y recursos específicos: el emprendedor ha de ser capaz de identificar una idea, de analizar su viabilidad y de realizar un Plan de Empresa, en el que formulará las estrategias de puesta en marcha del negocio. Las acciones que harán posible el éxito o el fracaso de la nueva empresa dependerán, también, de las habilidades personales del emprendedor, de la energía que dedique al nuevo proyecto y de la red de relaciones que sea capaz de construir.

La vertiente de In Company Project pretende ayudar a los participantes a crear valor y a mejorar los resultados de negocio de su organización mediante una gestión más eficaz y/o eficiente de los proyectos que dirijan o en los que participen. Desde una perspectiva más operativa, se pretende que los participantes, entiendan y practiquen las herramientas y los métodos de la gestión de proyectos, capacitándolos para que puedan contribuir en el diseño, la planificación, la implementación y la evaluación de proyectos organizacionales y, de esta forma, mejorar su práctica como gestores.

En cuanto a la realización de Planes Estratégicos el trabajo pretende colaborar con los participantes en su reflexión sobre su propia organización y en la toma de decisiones de medio y largo alcance que la hagan más robusta y con una mayor proyección futura.

### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

#### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

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

#### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

#### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

C8 - Comprensión de la complejidad del contexto local y global; Identificar los elementos clave que permiten comprender la complejidad del contexto, en sus dimensiones local y global, ser capaz de construir una visión sistémica de la organización en ambos contextos, y conocer las técnicas más adecuadas para comunicarla a sus equipos, clientes y resto de agentes implicados en la organización (' stakeholders¿).

C9 - Desarrollar la creatividad e innovación: Saber identificar, seleccionar las metodologías y procedimientos que aseguran una gestión forma eficaz y creativa en las áreas funciones más propensas a ello, reconocer los estilos y acciones que proporcionan el mayor grado de flexibilidad y adaptación a entornos cambiantes.

### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de conceptos	10	100
Preparación y análisis de casos prácticos	10	10
Preparación y análisis de lecturas	40	0
Trabajo de fin de asignatura	30	0
Estrategias de búsqueda de información	40	0
Presentación de anteproyecto	10	10



Presentación final de proyecto	10	10
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Exposición del profesor		
Trabajo individual y en grupo, discusión guiada y feedback en grupo		
Trabajo individual		
Búsqueda de la información necesaria así como de las fuentes de información disponibles, presentación de metodologías de investigación, estrategias		
Preparación de un esbozo de anteproyecto según modalidad.		
Consultas con el tutor académico.		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Participación en clase y enriquecimiento del debate en basa a la experiencia profesional de los participantes	0.0	10.0
Trabajo final	0.0	50.0
Defensa oral del proyecto final	0.0	40.0



## 6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad Ramón Llull	Profesor Visitante	4.2	100	6
Universidad Ramón Llull	Profesor Titular	25	100	22
Universidad Ramón Llull	Profesor Asociado (incluye profesor asociado de C.C.: de Salud)	16.6	25	19
Universidad Ramón Llull	Catedrático de Universidad	4.2	100	3
Universidad Ramón Llull	Profesor Contratado Doctor	50	100	50
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 %
90	3	95
CODIGO	TASA	VALOR %
1	Tasa de Graduación	90
2	Tasa de Abandono	3
3	Tasa de Eficiencia	95
5	Tasa de Abandono (modalidad semipresencial)	3
6	Tasa de Eficiencia (modalidad semipresencial)	95
4	Tasa de Graduación (modalidad semipresencial)	90
Justificación de los Indicadores Propuestos:		
Ver Apartado 8: Anexo 1.		
8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS		
Desde Dirección de Programa se contará con el apoyo y asesoramiento de la DIPQA para la definición de los instrumentos que nos permitan medir el progreso en el aprendizaje de los participantes tanto en conocimientos adquiridos como en otras competencias desarrolladas durante el programa.		

## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	<a href="https://www.esade.edu/es/conoce-esade/datos-cifras/calidad-acreditaciones/garantia">https://www.esade.edu/es/conoce-esade/datos-cifras/calidad-acreditaciones/garantia</a>
--------	---

## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2013
Ver Apartado 10: Anexo 1.	
10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN	



El reconocimiento de créditos que se presenta atiende a los alumnos del título propio URL ¿Executive MBA¿ impartido por ESADE de los cursos académicos anteriores al 2009/10.

Considerando el perfil que atiende esta nueva titulación y los paralelismos entre aquellos alumnos y los que pretende atender la titulación propuesta, procede establecer la equivalencia entre las asignaturas cursadas en el anterior MBA y las materias propuestas en el nuevo EMBA.

A efectos de reconocimiento de créditos se presenta la siguiente tabla de equivalencias;  
Respecto al procedimiento de reconocimiento de créditos, las solicitudes cursadas por los egresados de la titulación de referencia con todas las asignaturas cursadas y superadas serán transmitidas al Comité correspondiente, quien validará la documentación y expediente académico que consta en el centro.

En dicho proceso deberá constar la aprobación de los profesores titulares de las materias de la nueva titulación. La Comisión determinará si procede el reconocimiento de créditos, o si el solicitante debe de cursar un contenido complementario o presentar un test, para demostrar que su nivel de conocimiento adquirido en el título anterior es equiparable al esperado tras cursar las materias de la nueva titulación.

### 10.3 ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN

CÓDIGO	ESTUDIO - CENTRO
--------	------------------

## 11. PERSONAS ASOCIADAS A LA SOLICITUD

### 11.1 RESPONSABLE DEL TÍTULO

NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
46328628G	Josep	Franch	Bullich
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avinguda Pedralbes 60-62	08034	Barcelona	Barcelona
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
josep.franch@esade.edu	630258191	932048105	Decano Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas

### 11.2 REPRESENTANTE LEGAL

NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
77783978W	José María	Garrell	Guiu
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
c. Claravall, 1-3	08022	Barcelona	Barcelona
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
vicerektorat.docencia@url.edu	691272138	936022249	Rector

### 11.3 SOLICITANTE

El responsable del título no es el solicitante

NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
37327763M	Anna	Cervera	Vila
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
c. Claravall, 1-3	08022	Barcelona	Barcelona
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
vicerektorat.docencia@url.edu	691272138	936022249	Responsable del Área del Vicerector de Política Académica



## Apartado 2: Anexo 1

Nombre : 2. Justificación\_EMBA.pdf

HASH SHA1 : 57BADEB88388F30A4A34F3F016AF6A0F2D4ED81B

Código CSV : 418340094777071996720713

Ver Fichero: 2. Justificación\_EMBA.pdf



#### **Apartado 4: Anexo 1**

**Nombre :** sitemas\_info\_previos\_25oct.pdf

**HASH SHA1 :** F9C9D87140593A7CCFEE033D1D7716447151A124

**Código CSV :** 89579876671108188762037

**Ver Fichero:** sitemas\_info\_previos\_25oct.pdf



## Apartado 4: Anexo 2

Nombre : 4 EMBApropioReconocEquiv.pdf

HASH SHA1 : B65A086F1DB8E6E1DF2133A6154839711F214872

Código CSV : 100215425208547491879048

Ver Fichero: 4 EMBApropioReconocEquiv.pdf





## Apartado 5: Anexo 1

Nombre : anexo apartado 5.Planificación enseñanzas\_def.pdf

HASH SHA1 : 475C2813C480DDFC1E4D7E075A46E74FF77B26C7

Código CSV : 418354964241482634755948

Ver Fichero: anexo apartado 5.Planificación enseñanzas\_def.pdf



## Apartado 6: Anexo 1

Nombre : 6. Professorat EMBA\_def.pdf

HASH SHA1 : AE6B940B58DF36CEC974C99A61E5ADADC110D5A6

Código CSV : 418341991293353001834078

Ver Fichero: 6. Professorat EMBA\_def.pdf



## Apartado 6: Anexo 2

Nombre : Otros recursos humanos\_v31oct.pdf

HASH SHA1 : 3B67FBB15B3267D3B026D5DF2F86B0CA1ED71318

Código CSV : 89579928700579868412318

Ver Fichero: Otros recursos humanos\_v31oct.pdf



## Apartado 7: Anexo 1

Nombre : anexo apartado 7. recursos materiales y servicios\_def.pdf

HASH SHA1 : 47E5CF7DDB2AF6F0E1F4555EDDAB0D0DD1088DF0

Código CSV : 418341611656536244885584

Ver Fichero: anexo apartado 7. recursos materiales y servicios\_def.pdf



## Apartado 8: Anexo 1

Nombre : EstimaciónValoresCuanti\_ResultadosPrevistos.pdf

HASH SHA1 : A21E7CFC17A277FADD9F143406D95C4B6ED2C39C

Código CSV : 89579944784352099064271

Ver Fichero: EstimaciónValoresCuanti\_ResultadosPrevistos.pdf



## Apartado 10: Anexo 1

Nombre : anexo apartado 10.Calendario implantación\_def.pdf

HASH SHA1 : 39F19F4B556E10F4C7B3980EEDA1B8C0F8A7101E

Código CSV : 418243118127995993011828

Ver Fichero: anexo apartado 10.Calendario implantación\_def.pdf



