

INFORME DE ALEGACIONES DEL PROYECTO DE
Memoria para la Verificación del Título de
Máster Universitario en Dirección
de Empresas por la Universidad de Santiago de Compostela

ERRORES ADVERTIDOS POR LA PROPIA COMISIÓN REDACTORA:

El Máster Universitario en Dirección de Empresas por la Universidad de Santiago se impartirá en los campus de Santiago de Compostela y Lugo.

RESPUESTAS A LAS ALEGACIONES REALIZADAS POR LA ACSUG

ASPECTOS QUE NECESARIAMENTE DEBEN MODIFICARSE:

CRITERIO 1: DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

Se debe modificar la denominación del título adaptándola a la denominación, de los títulos de máster, establecida en el artículo 10.3 del RD 1393/2007.

De acuerdo con la Propuesta de informe elaborada por la ACSUG se procede al cambio de denominación del título del máster, sustituyendo "Oficial" por "Universitario" (se señala en amarillo en el documento)

Título modificado: "Máster Universitario en Dirección de Empresas por la Universidad de Santiago de Compostela" (página 1).

CRITERIO 4: ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

Se debe incorporar en la memoria del título, la información sobre la transferencia y reconocimiento de créditos a la cual se accede a través de un link no operativo.

Se incorpora información sobre la transferencia y reconocimiento de créditos para titulaciones adaptadas al Espacio Europeo de Educación Superior.

- Se modifica el párrafo de la página 15: "Un sistema de reconocimiento basado en créditos (no en materias) y en la acreditación de competencias" sustituyéndolo por: "Un sistema de reconocimiento basado en créditos, sin perjuicio de poder reconocer materias, y en la acreditación de competencias. Los créditos serán reconocidos por la Universidad de Santiago de Compostela teniendo en cuenta los estudios cursados y su correspondencia con los objetivos y competencias que establece el plan de estudios para cada materia. La Universidad acreditará mediante el acto de reconocimiento que

la/el alumna/o tiene acreditadas las competencias de la titulación y el cumplimiento de parte de los objetivos de la misma en los términos definidos en el EEES. En el expediente figurarán como créditos reconocidos y se tendrán en cuenta a efectos de considerar realizados los créditos de la titulación”.

- Se modifica el párrafo de la **página 15**: “La posibilidad de especificar estudios extranjeros susceptibles de ser reconocidos como equivalentes para el acceso al grado o al postgrado, determinando los estudios que se reconocen y las competencias pendientes de superar”, añadiendo lo siguiente: **La Universidad podrá reconocer directamente o mediante convenios, titulaciones extranjeras que den acceso a titulaciones oficiales de la USC o establecer en esos convenios el reconocimiento parcial de estudios extranjeros. La USC dará adecuada difusión a estos convenios. A la/el alumna/o se le comunicarán los créditos reconocidos y el número de créditos necesarios para la obtención del título, según las competencias acreditadas y según los estudios de origen del alumnado. También podrá especificarse la necesidad de realizar créditos de formación adicional con carácter previo al reconocimiento completo de materias.**

- Se modifica el párrafo de la **página 15**: “La posibilidad de reconocer estudios no universitarios y competencias profesionales acreditadas” añadiendo **“conforme los criterios y directrices que fije el Gobierno y el procedimiento que fije la Universidad.**

- Se añaden los siguientes párrafos en la **página 16**:

- **“Todos los créditos obtenidos por la/el estudiante en enseñanzas oficiales cursadas en la USC o en otra Universidad del EEES serán objeto de incorporación al expediente de la/del alumna/o, previa petición de ésta/e.**

- **Todos los créditos obtenidos por la/el estudiante en enseñanzas oficiales cursados en cualquier universidad, tanto los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título, serán incluidos en su expediente académico y reflejados en el Suplemento Europeo al Título”.**

Se sustituye el párrafo de la **página 16**: “Está accesible públicamente a través de la web de la USC, en el enlace” por el siguiente: **“Esta información está disponible públicamente en los siguientes enlaces, en el momento actual operativos:”**

<http://www.usc.es/estaticos/normativa/pdf/normatransferrecocreditostituEEES.pdf>

<http://www.usc.es/gl/gobierno/vrodoces/eees/normativa.html>

http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/eees/descargas/2008/Normativa_transf_recoxec_creditos_castelanx1x.pdf

CRITERIO 5: PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

Se debe solucionar la incoherencia entre el número de créditos de las prácticas externas obligatorias: en el cuadro de distribución del plan de estudios aparecen 13,5 créditos y en la explicación general del plan de estudios se establecen 10,5 créditos.

Se subsana el error en las **páginas 16, 17 y 25**. El número de créditos de las prácticas externas obligatorias es **13,5 créditos**.

Se debe incluir información sobre los mecanismos de coordinación docente con los que cuenta el título.

Se sustituye el párrafo de las **páginas 20-21**: "El profesorado encargado de la coordinación del Máster, en colaboración con la Comisión Académica del Máster y los profesores de las asignaturas implicadas, programará actividades, tales como reuniones de coordinación, para favorecer la integración de conocimientos y evitar solapamientos entre las distintas materias" por el que sigue, con el objetivo de recoger de forma más clara los mecanismos de coordinación docente: **"La coordinación del Máster, en colaboración con la Comisión Académica del Máster y el profesorado realizará reuniones de coordinación para favorecer la integración de conocimientos, evitar vacíos o solapamientos entre los diferentes programas que conforman la titulación, realizar un seguimiento del aprendizaje del alumnado, poner de manifiesto los problemas que puedan surgir y buscar soluciones de manera conjunta con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los objetivos y una docencia de calidad. Asimismo, se designará un coordinador para cada una de las materias y por medio de las tutorías presenciales y virtuales se mantendrá una estrecha interacción con el alumnado"**.

Adicionalmente, tal como se indica en el documento (página 76) "los centros de la USC, por medio de la Comisión de Título, realizan un seguimiento sistemático del desarrollo de cada programa formativo tomando como referencia la Memoria de Diseño del Título, desde los objetivos hasta el contenido y los resultados académicos resultantes, con el fin de comprobar que el plan de estudios se está llevando a cabo de acuerdo con su proyecto inicial y que se están obteniendo los resultados académicos previstos, comprueba además que no han existido vacíos y duplicidades entre los programas impartidos. Analiza asimismo la eficacia de la coordinación entre docentes, y las posibles incidencias relacionadas con la falta de coordinación docente de cara a implantar mejoras en este proceso.

Dicho análisis quedará documentado en la Memoria Anual de Título, que incluye un apartado donde se recogen las acciones a realizar para corregir o mejorar los resultados obtenidos en cada uno de los apartados analizados, así como su planificación”.

Se debe especificar qué módulos o materias se impartirán en las lenguas que se han especificado en la Descripción del Título (inglés) de modo que los estudiantes puedan tener esa información de antemano y saber cómo esto puede afectar a su margen de opción en la elección de optativas. Si la posibilidad de impartir docencia en lenguas extranjeras afectara a las asignaturas obligatorias, debería de anunciarse de forma clara e introducir información pertinente sobre esta cuestión en los requisitos de acceso al máster.

Se elimina el inglés y se incorporan los siguientes párrafos en la **página 4**:
“El Máster se impartirá en castellano o gallego. La USC publica la información relativa a las materias impartidas con antelación suficiente a la matrícula de los alumnos; entre la información facilitada está el idioma utilizado por el profesorado para cada materia, de acuerdo con las normas de la USC.

En la primera edición del Máster se va a utilizar material bibliográfico en inglés. En el futuro se espera poder incorporar algún grupo optativo en inglés”.

Se debe incorporar en la memoria las normas de permanencia de los estudiantes a este máster.

En la **página 3**, se sustituye el párrafo: “Las normas de permanencia son las aprobadas por la USC para las titulaciones de Grado y que se pueden consultar en la siguiente dirección:” por los siguientes: “La Ley Orgánica de Universidades (6/2001 de 21 de diciembre) en su artículo 46. Deberes y Derechos de los estudiantes, en su punto 3 establece que *“Las Universidades establecerán los procedimientos de verificación de los conocimientos de los estudiantes en las universidades públicas. El Consejo Social, previo informe del Consejo de Universidades, aprobará las normas que regulan el progreso y la permanencia en la universidad de los estudiantes, de acuerdo con las características de los respectivos estudios”*.

El Consejo Social de la Universidad de Santiago de Compostela no se ha pronunciado en relación con las competencias que en esta cuestión le otorga la Ley, por lo que la norma existente en la actualidad y que es de aplicación a los alumnos de la USC, al igual que la mayoría de las universidades españolas, singulariza los Requisitos de permanencia en el rendimiento académico del primer año en el que

inician sus estudios, por ello y en relación con la PERMANENCIA se aplicarán las Normas que establezca la universidad”.

CRITERIO 6: PERSONAL ACADÉMICO

Se debe incluir información que avale la idoneidad del profesorado asignado al máster.

Se modifica el párrafo de la **página 58**: “En cuanto a la idoneidad del profesorado para el título, está avalada por sus áreas de conocimiento de adscripción, su vinculación docente con los estudios de Administración y Dirección de Empresas, su participación **en la impartición y/o coordinación** en otros másteres oficiales y propios de la Universidad, **programas de doctorado** y su actividad investigadora y profesional. Se aportan las fichas-resumen de sus currículos en el Anexo I. **A continuación se indican algunos de los programas de doctorado y másteres:**

PROGRAMAS DE DOCTORADO (página 58):

- Economía y Administración de Empresas
- Cambio Estructural y Dinámica Regional: Sistema Productivo, Instituciones y Políticas
- Dirección de Empresas Agroalimentarias
- Econometría y Métodos Cuantitativos
- Economía y Ciencias de la Administración Pública y Privada
- Finanzas Corporativas y Mercados de Capitales
- Nuevas Tendencias en la Investigación en Contabilidad y Finanzas de Organizaciones Públicas y Privadas

MÁSTERES OFICIALES (página 58):

- Máster en Atención Sanitaria, Gestión y Cuidados
- Máster en Dirección y Gestión Laboral (Interuniversitario)
- Máster en Dirección y Planificación del Turismo (Interuniversitario)
- Máster en Energías Renovables y Sostenibilidad Energética
- Máster en Gerontología (Interuniversitario)
- Máster en Ingeniería Ambiental
- Máster en Ingeniería Biotecnológica
- Máster en Servicios Culturales

MÁSTERES PROPIOS (páginas 58-59):

- Curso de Postgrado de Economía Pesquera
- Curso de Postgrado en Dirección de Empresas e-volucionadas
- Gerentes de Cooperativas Agrarias
- Máster Dirección Recursos Humanos de ITE Caixa Galicia
- Máster en Administración Financiera y Tributaria
- Máster en Análisis y Gestión de la Innovación Tecnológica
- Máster en Auditoría
- Máster en Banca y Finanzas
- Máster en Creación y Dirección de Empresas
- Máster en Dirección Financiera y Tributaria
- Máster en Dirección y Gestión de Comercio Exterior
- Máster en Economía Sectorial Internacional

- Máster en Edición
- Máster en Gestión de Carteras y Mercados Financieros
- Máster en Gestión de Cooperativas y PYMES Agroalimentarias
- Máster en Gestión de Empresas de Diseño de Moda
- Máster en Gestión de Negocios Internacionales para Industrias Agroalimentarias
- Máster en Gestión de Proyectos de Medio Ambiente y Responsabilidad Social Corporativa
- Máster en Gestión Medioambiental en el Sector Construcción
- Máster en Gestores de Desarrollo Local
- Máster Juana de Vega de Gestión de Empresas Agroalimentarias
- Máster Paulo Fabio en Dirección de Recursos Humanos
- Máster Responsabilidad Social Corporativa
- Postgrado Análisis y Gestión de la Innovación Tecnológica
- Postgrado de Dirección y Gestión de Entidades Bancarias
- Postgrado de Economía y Administración de Empresas
- Postgrado en Dirección y Gestión de Cooperativas y PYMES

Se espera, en la medida en que se disponga de financiación, invitar a profesorado de otras universidades con experiencia docente e investigadora acreditada (página 59).

RECOMENDACIONES:

CRITERIO 5: PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

Se recomienda incluir, si es oportuno, información sobre la justificación de la adecuación de las acciones de movilidad a los objetivos del título. Así como incluir información sobre la planificación, mecanismos de seguimiento, evaluación, asignación de créditos y reconocimiento curricular de las acciones de movilidad.

Se elimina el contenido íntegro del apartado 5.2 y se elimina el apartado 9.3.2 por entender que es difícil la movilidad del estudiantado en un máster de un curso académico.

El apartado 5.2 se redacta como sigue: "Al tratarse de un máster de un sólo curso académico resulta difícil la movilidad del estudiantado por lo que no se contemplan acciones de movilidad" (página 26).

Se sugiere que el periodo de evaluación del Trabajo Fin de Máster (tanto para la orientación profesional como para la investigadora) no esté limitado únicamente a la convocatoria anual del mes de julio, arbitrando otros periodos académicos en el curso.

Se sustituye el párrafo de la página 1: "La defensa del Trabajo Fin de Máster se realizará en el mes de julio", por el siguiente: "La defensa del Trabajo Fin de Máster se realizará con carácter general en el mes de julio, si bien el alumnado que

haya superado las materias obligatorias en cursos anteriores podrá presentar y defender el Trabajo Fin de Máster al término del primer cuatrimestre”.

Se sustituye el párrafo de la **página 23**: “La presentación y defensa del trabajo se realizará ante una Comisión designada por la Comisión Académica del Máster, en el mes de julio, siguiendo el calendario establecido en la Universidad de Santiago”, por el siguiente: “Con carácter general, la presentación y defensa del trabajo se realizará ante una Comisión designada por la Comisión Académica del Máster, en el mes de julio, siguiendo el calendario establecido por la Universidad de Santiago. No obstante, el alumnado que haya superado las materias obligatorias en cursos anteriores podrá presentar y defender el Trabajo Fin de Máster al término del primer cuatrimestre”.

Se recomienda incluir información sobre el sistema de calificaciones, de acuerdo con la legislación vigente.

Se incorporan los siguientes párrafos en la **página 20**: “El nivel de aprendizaje conseguido por los estudiantes se expresará con calificaciones numéricas que se reflejarán en su expediente académico junto con el porcentaje de distribución de estas calificaciones sobre el total de alumnos que hayan cursado los estudios de la titulación en cada curso académico.

En todo caso el sistema de calificaciones seguirá lo dispuesto en el RD 1125/2003, de 5 de setiembre, 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”.

CRITERIO 6: PERSONAL ACADÉMICO

Del análisis de la información aportada en la memoria se observa un débil perfil investigador de los profesores asignados al máster, a tenor del bajo número de sexenios que poseen entre todos, 4 sexenios para 72 profesores en el campus de Santiago y 1 sexenio para los 25 profesores del campus de Lugo. Se debe reforzar este aspecto.

El número de sexenios del profesorado se ha incrementado en 1 para el campus de Santiago (departamento de Organización y Comercialización) y en 1 para el campus de Lugo (departamento de Organización y Comercialización), en la última convocatoria de la Aneca. Por tanto, en el momento actual, se poseen 5 sexenios para 25 profesores en el campus de Santiago (72 es el número de quinquenios) y 2 sexenios para 13 profesores del campus de Lugo (25 es el número de quinquenios). Es de esperar que ese número siga aumentando en los próximos cursos.

Se modifica el número de sexenios en los cuadros de la **página 54**.

Se incorpora el siguiente párrafo en las **páginas 54-55**: "El profesorado de ambos campus ha publicado libros, capítulos de libros, artículos en revistas de ámbito nacional e internacional, presentado ponencias y comunicaciones en congresos de carácter nacional e internacional, participado en proyectos de investigación, dirigido trabajos de investigación tutelados y tesis doctorales. Asimismo, varias/os profesoras/es tienen premios de investigación, por su tesis doctoral y/o por ponencias presentadas a congresos".

CRITERIO 8: RESULTADOS PREVISTOS

Se recomienda incluir más información acerca del procedimiento general que permita valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes (pruebas externas, trabajos fin de titulación, etc.), ya que únicamente se aportan evidencias de indicadores o tasas de rendimiento sin indicar cómo se lleva a cabo el tratamiento o análisis de la información encaminada a la mejora de las enseñanzas. Se recomienda hacer referencia a algún procedimiento establecido dentro del SGIC.

Se sustituye el contenido íntegro del apartado 8.2. Progreso y resultados del aprendizaje (**páginas 68-70**) por el siguiente:

"Tal y como se recoge en el proceso *PM-01 Medición, Análisis y Mejora*, la recogida de los resultados del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC), entre los que tienen un peso fundamental los resultados académicos, se realizan de la siguiente manera:

El Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos, a partir de la experiencia previa y de la opinión de los diferentes Centros, decide qué resultados medir para evaluar la eficacia del plan de estudios de cada una de las titulaciones y Centros de la USC. Es, por tanto, responsable de analizar la fiabilidad y suficiencia de esos datos y de su tratamiento. Así mismo, la USC dota a los Centros de los medios necesarios para la obtención de sus resultados.

Entre otros, los resultados que son objeto de medición y análisis son:

- o Resultados del programa formativo: Grado de cumplimiento de la programación, modificaciones significativas realizadas, etc.
- o Resultados del aprendizaje. Miden el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes. En el caso particular de los indicadores de aprendizaje marcados con un asterisco (*) se calcula el resultado obtenido en la Titulación en los últimos cuatro cursos, y una comparación

entre el valor obtenido en el último curso, la media del Centro y la media del conjunto de la USC.

- Tasa de graduación*.
- Tasa de eficiencia*.
- Tasa de éxito*.
- Tasa de abandono del sistema universitario*.
- Tasa de interrupción de los estudios*.
- Tasa de rendimiento*.
- Media de alumnos por grupo*.
- Créditos de prácticas en empresas.
- Créditos cursados por estudiantes de Título en otras Universidades en el marco de programas de movilidad
- Créditos cursados por estudiantes de otras Universidades en el Título en el marco de programas de movilidad.
- Resultados de la inserción laboral.
- Resultados de los recursos humanos.
- Resultados de los recursos materiales y servicios
- Resultados de la retroalimentación de los grupos de interés (medidas de percepción y análisis de incidencias).
- Resultados de la mejora del SGIC.

Asimismo, en relación al análisis de resultados tal y como se recoge en el proceso *PM-01 Medición, Análisis y Mejora*, el análisis de resultados del SGIC y propuestas de mejora se realizan a dos niveles:

- o A nivel de Titulación: La Comisión de Título, a partir de la información proporcionada por el Responsable de Calidad del Centro, realiza un análisis para evaluar el grado de consecución de los resultados planificados y objetivos asociados a cada uno de los indicadores definidos para evaluar la eficacia del Título. Como consecuencia de este análisis propone acciones correctivas/preventivas o de mejora en función de los resultados obtenidos. Este análisis y la propuesta de acciones se plasman en la Memoria de Título de acuerdo con lo definido en el proceso *PM-02 Revisión de la eficacia y mejora del título*.
- o A nivel de Centro: En la Comisión de Calidad del Centro se exponen la/s Memoria/s de Título que incluye/n el análisis y las propuestas de mejoras identificadas por la/s Comisión de Título para cada uno de los Títulos adscritos al Centro.

A partir de las propuestas de mejora recogidas en la/s Memoria de Título para cada Título y el análisis del funcionamiento global del SGIC, la Comisión de Calidad del Centro elabora la propuesta para la planificación anual de calidad del Centro, de acuerdo a lo recogido en el proceso PE-02 Política y Objetivos de Calidad del Centro".

**PROYECTO DE
MEMORIA PARA LA VERIFICACIÓN DEL TÍTULO DE
MÁSTER **UNIVERSITARIO** EN DIRECCIÓN
DE EMPRESAS POR LA UNIVERSIDAD DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA.**

Según la "Guía de Apoyo para la Elaboración de la Memoria de Solicitud de Verificación de Títulos Oficiales (Grado y Máster)", V.02- 03-09-08 de ANECA y la aplicación informática "Verifica".

Consejo de Departamento de Organización de Empresas e Comercialización
de 16 de septiembre de 2008

ÍNDICE

1. Descripción del Título	1
1.1. Denominación	1
1.2. Universidad solicitante y Centro, Departamento o Instituto responsable del programa	1
1.3. Tipo de enseñanza	1
1.4. Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas	2
1.5. Número de créditos y requisitos de matriculación	2
1.6. Resto de información necesaria para la expedición del SET de acuerdo con la normativa vigente	3
2. Justificación	4
2.1. Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo	4
2.2. Referentes externos a la Universidad proponente que avalen la adecuación de la propuesta a criterios nacionales o internacionales para títulos de similares características académicas	5
2.3. Descripción de los procedimientos de consulta internos utilizados para la elaboración del plan de estudios	6
2.4. Descripción de los procedimientos de consulta externos utilizados para la elaboración del plan de estudios	7
3. Objetivos	8
3.1. Objetivos	8
3.2. Competencias	8
4. Acceso y admisión de estudiantes	11
4.1. Sistemas información previa a la matriculación y procedimientos accesibles de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso	11
4.2. Criterios de acceso y condiciones o pruebas de acceso especiales	13
4.3. Sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados	14
4.4. Transferencia y reconocimiento de créditos: sistema propuesto por la Universidad	14
5. Planificación de las enseñanzas	16
5.1. Estructura de las enseñanzas	16
5.2. Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida	26
5.3. Descripción detallada de los módulos o materias de enseñanza-aprendizaje	26
6. Personal académico	54
6.1. Profesorado y otros recursos humanos necesarios y disponibles para llevar a cabo el plan de estudios propuesto	54
7. Recursos materiales y servicios disponibles	60
7.1. Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles	60
7.2. Previsión de adquisición de los recursos y servicios necesarios	66
8. Resultados previstos	66
8.1. Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación	66
8.2. Progreso y los resultados del aprendizaje	68
9. Sistema de garantía de calidad del título	70
9.1. Responsables del Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) del Plan de Estudios	70
9.2. Procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado	75
9.3. Procedimiento para garantizar la calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad	77
9.4. Procedimientos de análisis de la inserción laboral de los graduados y de la satisfacción con la formación recibida	78
9.5. Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y de atención a las sugerencias y reclamaciones. Criterios específicos en el caso de extinción del título	79
9.6. Mecanismos para publicar la información del plan de estudios	81
10. Calendario de implantación	82
10.1. Cronograma de implantación de la titulación	82
10.2. Procedimiento de adaptación de los estudiantes, en su caso, de los estudios existentes al nuevo plan de estudio	82
10.3. Enseñanzas que se extinguen, en su caso, por la implantación del correspondiente título propuesto	82

PROPUESTA DE TITULACIÓN DE MÁSTER OFICIAL

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. Denominación

Máster **Universitario** en Dirección de Empresas (MBA) por la Universidade de Santiago de Compostela

1.2. Universidad solicitante y Centro, Departamento o Instituto responsable del programa

Universidad solicitante:

Universidade de Santiago de Compostela (USC)

Representante Legal. Senén Barro Ameneiro. NIF 32746945M. Rector.

Departamento responsable del programa:

Departamento de Organización de Empresas y Comercialización

Responsable: Edelmira Neira Fontela. NIF

Dirección a efectos de notificación

Universidade de Santiago de Compostela

Praza do Obradoiro, s/n

15782 Santiago de Compostela

A Coruña- Galicia

Correo-e: reitor@usc.es

Teléfono: 981 563 100

Fax: 981 588 522

1.3. Tipo de enseñanza (presencial, semipresencial, a distancia)

Presencial

Periodo presencial: El que determine la Universidad de Santiago de Compostela en su calendario anual. El módulo preparatorio se impartirá en el mes de septiembre, antes del inicio del Máster. "La defensa del Trabajo Fin de Máster se realizará con carácter general en el mes de julio, si bien el alumnado que haya superado las materias obligatorias en cursos anteriores podrá presentar y defender el Trabajo Fin de Máster al término del primer cuatrimestre".

Periodicidad: anual

1.4. Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas

2009-10: 40

2010-11: 40

2011-12: 40

2012-13: 40

40 plazas repartidas entre los dos campus: 20 en el Campus de Santiago de Compostela y 20 en el Campus de Lugo.

En el campus de Santiago, 7 plazas se corresponden con la orientación académica, 6 con la opción profesional, y las 7 restantes con la orientación investigadora. En el caso de que no se cubra el cupo de cualquiera de las opciones, se incrementará el de las otras hasta alcanzar el límite de 20 plazas. No obstante, el aumento de plazas en la orientación profesional estará supeditado a la existencia de los convenios de prácticas que permitan garantizar la realización de dichas prácticas.

En el campus de Lugo, 10 plazas se corresponden con la orientación académica y el resto, hasta un máximo de 20, con la opción profesional. En el caso de que no se cubra el cupo de una opción, se incrementará el de la otra. No obstante, el aumento de plazas en la orientación profesional estará supeditado a la existencia de los convenios de prácticas que permitan garantizar la realización de dichas prácticas.

Se podrán añadir 3 plazas para extranjeros y 3 a tiempo parcial en cada campus.

La selección de los alumnos se regirá por la normativa general de gestión académica de la USC <http://www.usc.es/gl/normativa/xestionacademica/index.html> y en particular por los criterios establecidos por el Reglamento de estudios oficiales de postgrado de la USC

<http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/ees/descargas/rglestudiosoficiaisposgrao.pdf>

<http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/ees/descargas/rrdesreguestudiosposgrao.pdf>

1.5. Número de créditos y requisitos de matriculación

Número de créditos del título:

60

Número mínimo de ECTS de matrícula por estudiante y período lectivo:

60 para el alumnado a tiempo completo y 30 para el alumnado a tiempo parcial, (artículo 8.1 de la Resolución Rectoral de la USC, de 2 de abril por la que se desarrolla la regulación de los estudios oficiales de postgrado.

<http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/eees/descargas/rrdesreguestudosposgrao.pdf>).

Normas de permanencia:

La Ley Orgánica de Universidades (6/2001 de 21 de diciembre) en su artículo 46. Deberes y Derechos de los estudiantes, en su punto 3 establece que *"Las Universidades establecerán los procedimientos de verificación de los conocimientos de los estudiantes en las universidades públicas. El Consejo Social, previo informe del Consejo de Universidades, aprobará las normas que regulan el progreso y la permanencia en la universidad de los estudiantes, de acuerdo con las características de los respectivos estudios"*.

El Consejo Social de la Universidad de Santiago de Compostela no se ha pronunciado en relación con las competencias que en esta cuestión le otorga la Ley, por lo que la norma existente en la actualidad y que es de aplicación a los alumnos de la USC, al igual que la mayoría de las universidades españolas, singulariza los Requisitos de permanencia en el rendimiento académico del primer año en el que inician sus estudios, por ello y en relación con la PERMANENCIA se aplicarán las Normas que establezca la universidad.

Respecto a la atención a cuestiones derivadas de la existencia de necesidades educativas especiales, se lleva a cabo, para cada caso, en colaboración con el Servicio de Participación e Integración Universitaria:

<http://www.usc.es/gl/servizos/sepiu/integracion.html>

1.6. Resto de información necesaria para la expedición del SET de acuerdo con la normativa vigente

Orientación:

Académica, profesional e investigadora.

En el campus de Santiago se impartirán las tres orientaciones, mientras que en el campus de Lugo únicamente se impartirán las orientaciones académica y profesional.

Naturaleza de la institución que ha conferido el título:

Universidad pública

Naturaleza del centro universitario en el que el titulado ha finalizado sus estudios:

Centro propio de la Universidad

Profesiones para las que capacita una vez obtenido el título:

Lengua(s) utilizadas a lo largo del proceso formativo:

Castellano, gallego e inglés

El Máster se impartirá en castellano o gallego. La USC publica la información relativa a las materias impartidas con antelación suficiente a la matrícula de los alumnos; entre la información facilitada está el idioma utilizado por el profesorado para cada materia, de acuerdo con las normas de la USC.

En la primera edición del Máster se va a utilizar material bibliográfico en inglés. En el futuro se espera poder incorporar algún grupo optativo en inglés.

La información para el SET será proporcionada por el Servicio de Xestión da Oferta e Programación Académica. La expedición del SET la realizará el Servicio de Xestión Académica. <http://www.usc.es/es/gobierno/vrodoces/ees>

2. JUSTIFICACIÓN

2.1. Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo

El Máster **Universitario** en Dirección de Empresas se diseña para cubrir la necesidad de formación avanzada de titulados y futuros investigadores en los diferentes ámbitos de la dirección y gestión empresarial.

El Libro Blanco del Título de Grado en Economía y Empresa (ANECA, 2005, p. 428) propone que, como mínimo, en el catálogo de postgrados, se incluya uno sobre "Dirección y Gestión de Empresas".

El interés que despierta este título se refleja en las respuestas a una encuesta realizada por Waytomba.com –portal especializado en MBAs–, en las que los encuestados lo consideran imprescindible para ascender a los puestos directivos de pymes y grandes empresas (www.expansionyempleo.com, 15/05/2008). Por su parte, el diario El Mundo incluye una sección dedicada en exclusiva a los MBAs, en

la quinta edición de su ranking anual sobre la formación de postgrado (El Mundo, 18-06-2008).

El Máster en Dirección de Empresas (MBA) es impartido por las principales Universidades y Escuelas de Negocios extranjeras (The University of Warwick, Harvard Business School, entre otras) y españolas (Universidad de Oviedo, Universidad de Murcia, Universidad de Cantabria, Universidad Pablo de Olavide, ESADE, Instituto de Empresa, IESE, entre otras).

En el Sistema Universitario de Galicia no existe en la actualidad el Máster Universitario en Dirección de Empresas. Con este título, la Universidad de Santiago de Compostela va a dar respuesta a una demanda no satisfecha hasta este momento a precios públicos. Además, la Universidad de Santiago de Compostela lidera la Red Universitaria Iberoamericana de Incubación de Empresas, Emprendia. En el marco de ese proyecto, el Rector, Senén Barro, destacó la necesidad de formación en gestión empresarial para lograr el éxito de las nuevas empresas y, en consecuencia, la conveniencia de poner en marcha procesos formativos que cubran esta deficiencia (El Correo Gallego, 12/05/2008, p. 12).

La finalidad del Máster Universitario en Dirección de Empresas es proporcionar al alumnado una formación avanzada de carácter académico especializado y multidisciplinar. Específicamente, persigue un doble objetivo:

En primer lugar, dotar al alumnado de las competencias directivas más relevantes, proporcionándole una visión global e integradora de las áreas funcionales de la empresa, tanto desde una perspectiva teórica como aplicada. Y ello para dar respuesta a un entorno crecientemente cambiante y globalizado, que demanda titulados con capacidad para la dirección de empresas flexibles e innovadoras, así como con las competencias necesarias para el desarrollo de un proyecto de naturaleza empresarial.

En segundo término, formar de un modo riguroso a investigadores interesados en la realización de una Tesis Doctoral en el campo de la Dirección de Empresas.

Los departamentos implicados en la oferta docente tienen amplia experiencia en la gestión y docencia en títulos de postgrado oficiales y propios.

2.2. Referentes externos a la Universidad proponente que avalen la adecuación de la propuesta a criterios nacionales o internacionales para títulos de similares características académicas.

Libro Blanco del título de grado en Economía y Empresa. Madrid: ANECA

http://www.aneca.es/activin/docs/libroblanco_economía_def.pdf

Máster Oficial en Dirección de Empresas por la Universidad Pablo de Olavide (Sevilla). <http://www.upo.es/postgrado>

Máster Oficial en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Oviedo. <http://www.uniovi.es>

Máster Oficial en Administración de Empresas por la Universidad de Cádiz.

http://www.uca.es/web/estudios/posgrado_doctorado/documentacion/admiempresas

Máster Oficial en Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad de Cantabria. <http://www.mbaucadmon.unican.es>

Máster Oficial en Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad de Murcia.

<http://www.um.es/estudios/posgrado/programas-07-08/direccion-de-empresas-mba.php>

Se adjunta el informe del Colegio de Economistas de A Coruña avalando la calidad e interés del Máster y el de la Fundación Empresa-Universidad Gallega (FEUGA).

2.3. Descripción de los procedimientos de consulta internos utilizados para la elaboración del plan de estudios.

La propuesta de título se elaboró en el seno de una comisión redactora integrada por 7 miembros, conformada con el visto bueno de los dos departamentos implicados: 1) Economía Financiera y Contabilidad, y 2) Organización de Empresas y Comercialización. De ella formaron parte:

- Edelmira Neira Fontela (Presidenta). Catedrática de Universidad del área de Organización de Empresas. Directora del Departamento de Organización de Empresas y Comercialización.
- Rosario Babío Arcay. Profesora Titular de Universidad del área de Economía Financiera y Contabilidad. Directora del Departamento de Economía Financiera y Contabilidad.
- Leandro Benito Torres. Profesor Titular de Universidad del área de Comercialización e Investigación de Mercados.
- Carmen Castro Casal. Profesora Titular de Universidad del área de Organización de Empresas.

- Luís Otero González. Profesor Titular de Universidad del área de Economía Financiera y Contabilidad.
- M^a Luisa del Río Araujo. Profesora Titular de Universidad del área de Comercialización e Investigación de Mercados.
- Ana M^a Domínguez Gigirey (Apoyo a la comisión de redacción). Responsable de gestión de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Durante el proceso de elaboración del borrador del título se celebraron numerosas reuniones, tanto de la comisión redactora como con el profesorado de las áreas de conocimiento implicadas, con el objeto de informar sobre las distintas propuestas elaboradas para su debate y mejora. Además, para la elaboración de las propuestas formativas de las asignaturas se consultó a los profesores implicados en el MBA.

Para la elaboración de la propuesta se tuvo en cuenta la experiencia del Máster Oficial en Dirección y Planificación del Turismo, así como la obtenida a lo largo de varios años en la coordinación y docencia de Másteres propios en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

La declaración de intenciones de elaborar un programa oficial de postgrado en Dirección de Empresas (MBA) fue aprobada por el Consello do Departamento de Organización de Empresas e Comercialización (21/07/2008). El documento final elaborado por la comisión redactora fue aprobado por el Consello do Departamento de Organización de Empresas e Comercialización (16/09/2008). La participación del profesorado del área de Economía Financiera y Contabilidad fue aprobada en el Consello do Departamento de Economía Financiera y Contabilidad (19/09/2008). Posteriormente se siguió el procedimiento aprobado por el Consello de Goberno de la Universidade de Santiago de Compostela (29/04/2008).

2.4. Descripción de los procedimientos de consulta externos utilizados para la elaboración del plan de estudios.

Durante el proceso de elaboración del borrador del título se celebraron reuniones con el Colegio de Economistas de A Coruña y la Fundación Empresa-Universidad Gallega (FEUGA), organismos que mostraron gran interés en esta iniciativa, y de los que se adjunta informe.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivos

El Máster Universitario en Dirección de Empresas (MBA) tiene tres orientaciones curriculares: académica, profesional y de investigación.

A través de una metodología participativa, de análisis de casos, resolución de ejercicios, role-playing, debate sobre lecturas de interés y desarrollo y presentación de trabajos, se busca que los/las estudiantes adquieran conocimientos avanzados en Dirección de empresas y la capacidad de aplicarlos, al tiempo que desarrollen habilidades directivas.

La opción investigadora está dirigida a la formación de investigadores/as en el área de Dirección de Empresas. El alumnado que reúna competencias de las licenciaturas/grados vinculados a la Dirección de Empresas y cuente con la aceptación de los departamentos de Organización de Empresas y Comercialización, y de Economía Financiera y Contabilidad podrá continuar con la realización de la Tesis Doctoral para acceder al título de Doctor. En este caso, el alumnado deberá cursar necesariamente los créditos correspondientes a la materia "Metodología de investigación para la dirección de empresas" y realizar el trabajo de investigación tutelado vinculado a esta opción.

3.2. Competencias

Este propósito general sirve de guía para la identificación de las siguientes competencias generales a alcanzar en el Máster Universitario en Dirección de Empresas (MBA), de acuerdo con lo establecido en el RD 1393/2007 de 29 de octubre.

1. Conocimiento avanzado en Dirección de empresas, fundamentalmente en sus métodos, técnicas y áreas de aplicación.
2. Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
3. Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
4. Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.

5. Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito de la empresa en general y en particular de sus diferentes funciones, en situaciones de información incompleta.
6. Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas y resolver problemas sobre estas cuestiones, haciendo uso del conocimiento adquirido sobre la realidad empresarial, las teorías, los modelos y los métodos científicos adecuados.
7. Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
8. Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
9. Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión necesarios para dirigir una empresa.
10. Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
11. Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
12. Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.

Esas competencias generales se concretan en las siguientes competencias específicas:

1. Capacidad para comprender los problemas y aspectos relevantes de las diversas áreas funcionales de la empresa.
2. Visión de conjunto de la empresa y su entorno, que permita diagnosticar problemas complejos, analizarlos y tomar decisiones adecuadas, siendo consciente de la repercusión y alcance de las mismas.
3. Conocimiento de las repercusiones de la internacionalización.
4. Capacidad para comprender los mercados y el Marketing desde una perspectiva estratégica.
5. Capacidad para dirigir a un equipo de ventas.
6. Capacidad para formular e implantar estrategias relativas a las personas que ayuden a las empresas a obtener una ventaja competitiva sostenida.

7. Capacidad para gestionar las operaciones y los sistemas de información de la empresa.
8. Capacidad para realizar la gestión económica-financiera de una empresa.
9. Conocimiento y comprensión del papel de la información contable como mecanismo para la evaluación y el control.

La vertiente investigadora del programa, a través de la asignatura "Metodología de investigación en Dirección de Empresas", permitirá al alumnado desarrollar las siguientes competencias específicas:

- Conocimiento de los métodos de investigación más relevantes en dirección de empresas.
- Capacidad para diseñar un trabajo de investigación.
- Conocimiento de los requisitos que deben cumplir las escalas de medida de los constructos utilizados en la investigación.
- Diseño de una encuesta y tratamiento de los datos utilizando diversos programas estadísticos.
- Capacidad para interpretar los resultados y extraer conclusiones relevantes.
- Conocimiento de las principales bases de datos para la investigación en Dirección de Empresas.
- Conocimiento de las revistas de impacto en Dirección de empresas y del proceso de publicación.
- Conocimiento de la estructura que debe tener un trabajo de investigación para ser publicado en una revista de impacto (JCR).

Además, la formación del Máster permitirá al alumnado desarrollar diversas *competencias transversales*:

1. Sentido ético de la dirección y gestión empresarial.
2. Capacidad de razonamiento crítico
3. Capacidad de análisis y síntesis.
4. Capacidad de planificación y organización.
5. Capacidad de argumentación y comunicación
6. Capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Las autoridades académicas de los centros y la Universidad de Santiago tienen establecidos los mecanismos para que todas las actividades de docentes y discentes del Máster se realicen respetando los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, la promoción de los Derechos Humanos y los principios de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad, y de acuerdo con los valores propios de una cultura de paz y de valores democráticos.

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1. Sistemas información previa a la matriculación y procedimientos accesibles de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a la Universidad y la titulación.

Vías y requisitos de acceso al título, incluyendo el perfil de ingreso recomendado:

El Máster Universitario en Dirección de Empresas va dirigido principalmente a licenciados en Administración y Dirección de Empresas, Economía, Ingeniería Superior y Derecho. También se dirige a graduados de otras titulaciones que quieran desarrollar su carrera profesional en el mundo de la empresa y a profesionales vinculados al ámbito de la Dirección de Empresas que deseen actualizar sus conocimientos y mejorar sus competencias. El alumnado procedente de la Diplomatura en Ciencias Empresariales podrá matricularse únicamente en el caso de que no se cubran por licenciados/graduados todas las plazas ofertadas.

Resulta aconsejable que el alumnado muestre:

- Interés por la actividad empresarial.
- Actitud favorable hacia la integración en equipos de composición diversa.
- Capacidad de adaptación.
- Empleo de herramientas informáticas a nivel de usuario.

Canales de difusión para informar a los potenciales estudiantes sobre la titulación y sobre el proceso de matriculación:

La USC cuenta con un Centro de Postgrado, Tercer Ciclo y Formación Continua que elabora la oferta de títulos de máster de orientación investigadora y se encarga de su promoción y publicidad, junto con los responsables de comunicación de la Universidad. Estos últimos gestionan la promoción y publicidad de toda la oferta académica de la Universidad y singularmente la que elabora el

Servizo de Xestión da Oferta e Programación Académica. Los estudiantes podrán encontrar la información concreta sobre los estudios de máster en los siguientes enlaces de la página web de la USC: <http://www.usc.es/gl/titulacions/pop> y <http://www.usc.es/cptf/>. Además, la USC cuenta con un programa específico de información y difusión de su oferta de estudios a través de un perfil específico en su página web dirigido a futuros estudiantes:

<http://www.usc.es/gl/perfiles/futuros/index.jsp>.

La información relativa a la admisión y matrícula en los másteres se puede obtener a través de la página web de la USC, <http://www.usc.es>, <http://www.usc.es/cptf/> que se mantiene constantemente actualizada. Asimismo, la USC elabora carteles y folletos de difusión de la oferta de másteres oficiales, y de los plazos de admisión y de matrícula. Además, se responde a consultas a través de la Oficina de Información Universitaria (OIU) <http://www.usc.es/es/servizos/portadas/oiu.jsp> y de las direcciones de información de los propios másteres. En los Centros y Departamentos se exponen carteles informativos con los plazos de admisión y matrícula.

Los estudiantes del último año de licenciaturas/diplomaturas/grados reciben información de la oferta de títulos de máster durante el verano del año en que culminan esos estudios.

Por último, la Universidad participa anualmente en Ferias y Exposiciones, acerca de la oferta docente de Universidades y Centros de Enseñanza Superior, tanto a nivel gallego (v.g., "Forum Orienta do Ensino Superior en Galicia", organizado por la Consellería de Educación e Ordenación Universitaria, <http://www.forumorienta.es/>) como español (v.g., "Aula" <http://www.ifema.es/ferias/aula/default.html>) e internacional, para promocionar su oferta de estudios.

De forma previa al comienzo del curso, los alumnos disponen en la página web de la USC de información puntual sobre horarios, calendarios de exámenes, programas y guías de las materias.

En la página web del Departamento de Organización de Empresas y Comercialización, se destacará el Máster **Universitario** en Dirección de Empresas, proporcionándose información actualizada específica del título al alumnado. Adicionalmente, se promocionará el Máster con dípticos informativos, carteles y/o anuncios en prensa.

Procedimientos y actividades de orientación específicos para la acogida de los estudiantes de nuevo ingreso:

Durante la primera semana de cada nuevo curso académico, se realizarán sesiones informativas especiales para el alumnado de nuevo ingreso con la finalidad de proporcionarles una orientación general sobre la titulación, explicarles su funcionamiento, los servicios de que disponen o el personal al que deben acudir.

Adicionalmente, la Universidad de Santiago de Compostela dispone del "Servicio de Participación e Integración Universitaria" (SEPIU) (<http://www.usc.es/gl/servizos/sepiu>) que trabaja en la integración de personas con discapacidad y presta apoyo para el desarrollo de las adaptaciones curriculares, así como un protocolo para la integración en la comunidad universitaria (<http://www.usc.es/export/sites/default/gl/servizos/sepiu/descargas/PROTOCOLO.pdf>)

4.2. Criterios de acceso y condiciones o pruebas de acceso especiales.

Acceso: El artículo 16 del Real Decreto 1393/2007 establece que para acceder a las enseñanzas oficiales de máster será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior del Espacio Europeo de Educación Superior que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de máster.

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

En la admisión tendrán preferencia los licenciados/graduados. Adicionalmente, podrán acceder los Diplomados en Ciencias Empresariales, cuando la demanda de licenciados/graduados sea insuficiente para cubrir el número de plazas ofertado.

El sistema de admisión del alumnado se realizará de acuerdo con los criterios y procedimientos establecidos en el Reglamento de Postgrado Oficial de la USC siguiendo los principios de objetividad, imparcialidad, mérito y capacidad.
Dirección URL:

<http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/eees/descargas/rglestudosoficiaisposgrao.pdf>

La Comisión Académica del Máster tiene las competencias en materia de admisión tal como se establece en la normativa de la USC:

<http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/eees/descargas/rrdesreguestudosposgrao.pdf>

En el caso de estudiantes con necesidades educativas específicas derivadas de discapacidad, la Comisión Académica del Máster, en colaboración con el Servicio de Participación e Integración Universitaria, evaluará la necesidad de posibles adaptaciones curriculares.

<http://www.usc.es/gl/servizos/sepiu/integracion.html>.

4.3. Sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados.

En la página web del Departamento de Organización de Empresas y Comercialización se destacará el Máster Universitario en Dirección de Empresas, proporcionándose información actualizada sobre las actividades que se realizarán durante el curso académico, y sus correspondientes vínculos con la información recogida en las páginas generales de la Universidad de Santiago (<http://www.usc.es/gl/index.jsp>; <http://www.usc.es/gl/centros/ecoade/index.jsp>).

Además, el profesorado del Máster está disponible en las horas de tutoría para orientar al alumnado sobre cuestiones específicas relacionadas con las distintas asignaturas o resolver cualquier problema que se le pueda plantear.

Hay que señalar también que el personal de administración y servicios adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Santiago, y a la de Administración y Dirección de Empresas de Lugo presta un apoyo permanente y directo en esta labor.

4.4. Transferencia y reconocimiento de créditos: sistema propuesto por la Universidad.

La Universidad de Santiago de Compostela cuenta con una "Normativa de transferencia y reconocimiento de créditos para titulaciones adaptadas al Espacio Europeo de Educación Superior", aprobada por su *Consello de Goberno* el 14 de marzo de 2008, de cuya aplicación son responsables el Vicerrectorado con competencias en oferta docente y la Secretaría General con los Servicios de ellos

dependientes: Servicio de Gestión de la Oferta y Programación Académica y Servicio de Gestión Académica.

Esta normativa cumple lo establecido en el RD 1393/2007 y tiene como principios, de acuerdo con la legislación vigente:

- Un sistema de reconocimiento basado en créditos, sin perjuicio de poder reconocer materias, y en la acreditación de competencias. Los créditos serán reconocidos por la Universidad de Santiago de Compostela teniendo en cuenta los estudios cursados y su correspondencia con los objetivos y competencias que establece el plan de estudios para cada materia. La Universidad acreditará mediante el acto de reconocimiento que la/el alumna/o tiene acreditadas las competencias de la titulación y el cumplimiento de parte de los objetivos de la misma en los términos definidos en el EEES. En el expediente figurarán como créditos reconocidos y se tendrán en cuenta a efectos de considerar realizados los créditos de la titulación.
- La posibilidad de establecer con carácter previo a la solicitud de los estudiantes, tablas de reconocimiento globales entre titulaciones, que permitan una rápida resolución de las peticiones sin necesidad de informes técnicos para cada solicitud y materia.
- La posibilidad de especificar estudios extranjeros susceptibles de ser reconocidos como equivalentes para el acceso al grado o al postgrado, determinando los estudios que se reconocen y las competencias pendientes de superar. La Universidad podrá reconocer directamente o mediante convenios, titulaciones extranjeras que den acceso a titulaciones oficiales de la USC o establecer en esos convenios el reconocimiento parcial de estudios extranjeros. La USC dará adecuada difusión a estos convenios. A la/el alumna/o se le comunicarán los créditos reconocidos y el número de créditos necesarios para la obtención del título, según las competencias acreditadas y según los estudios de origen del alumnado. También podrá especificarse la necesidad de realizar créditos de formación adicional con carácter previo al reconocimiento completo de materias.
- La posibilidad de reconocer estudios no universitarios y competencias profesionales acreditadas, conforme los criterios y directrices que fije el Gobierno y el procedimiento que fije la Universidad.

- Todos los créditos obtenidos por la/el estudiante en enseñanzas oficiales cursadas en la USC o en otra Universidad del EEES serán objeto de incorporación al expediente de la/del alumna/o, previa petición de ésta/e.

- Todos los créditos obtenidos por la/el estudiante en enseñanzas oficiales cursados en cualquier universidad, tanto los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título, serán incluidos en su expediente académico y reflejados en el Suplemento Europeo al Título.

Esta información está disponible públicamente en los siguientes enlaces, en el momento actual operativos:

<http://www.usc.es/estaticos/normativa/pdf/normatransferrecocreditostituEEES.pdf>

<http://www.usc.es/gl/gobierno/vrodoces/eees/normativa.html>

http://www.usc.es/export/sites/default/gl/gobierno/vrodoces/eees/descargas/2008_Normativa_transf_recoxec_creditos_castelanx1x.pdf

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1. Estructura de las enseñanzas. Explicación general de la planificación del plan de estudios.

Distribución del plan de estudios en créditos ECTS, por orientación y tipo de materia

Orientación académica:

Tipo de materia	Créditos
Obligatorias	36
Optativas	18
Trabajo fin de Master	6
Créditos totales	60

Orientación profesional

Tipo de materia	Créditos
Obligatorias	36
Optativas	4,5
Trabajo fin de Master	6
Prácticas externas obligatorias	13,5
Créditos totales	60

Orientación investigadora:

Tipo de materia	Créditos
Obligatorias	40,5
Optativas	13,5
Trabajo fin de Máster	6
Créditos totales	60

Explicación general de la planificación del plan de estudios

1. Aspectos académico-organizativos generales

El plan de estudios se estructura en asignaturas. El número total de créditos ECTS que debe superar el alumnado para lograr el título de Máster **Universitario** en Dirección de Empresas por la Universidad de Santiago de Compostela es 60.

El alumnado que no reúna competencias de las licenciaturas/diplomaturas/grados vinculados a la Dirección de Empresas tiene que cursar, total o parcialmente, el módulo preparatorio.

De los 60 créditos que conforman el título de Master, todos los/as estudiantes tienen que cursar los 36 créditos obligatorios; así como elaborar y defender, de modo individual, un trabajo fin de Master. El alumnado de la orientación investigadora debe cursar adicionalmente, con carácter obligatorio, la materia "Metodología de investigación para la Dirección de Empresas" (4,5 créditos). El alumnado de la orientación profesional tiene que realizar **prácticas externas** obligatorias (13,5 créditos). La distribución de los 18 créditos restantes varía en función de la orientada elegida por el alumnado:

- 1.- Orientación académica: el alumnado tiene que cursar 18 créditos optativos.
- 2.- Orientación profesional: el alumnado tiene que cursar 4,5 créditos optativos.
- 3.- Orientación investigadora: el alumnado tiene que cursar 13,5 créditos optativos.

La distribución de los 60 créditos por cuatrimestres es la siguiente:

I cuatrimestre: 36 créditos de carácter obligatorio.

II cuatrimestre: los 24 créditos restantes.

El número de créditos de las diferentes materias que conforman el programa es de 6 ó 4,5 créditos. Al tratarse de un Máster en Dirección de empresas es preciso que el alumnado conozca las diferentes áreas funcionales de la empresa para poder disponer de una visión integradora. Esa perspectiva sólo se puede alcanzar con un reparto de una parte importante de los créditos totales en materias de 4,5 créditos. En relación a los créditos optativos, se sigue la normativa de la Universidad de Santiago de Compostela que establece 2 créditos optativos por cada uno de los que tenga que cursar el alumnado.

Se atribuye a cada crédito un valor de 25 horas de trabajo del/a estudiante, por lo que un curso completo requiere una dedicación de 1.500 horas. La programación de las asignaturas y su coordinación deberá garantizar que se impartan las asignaturas obligatorias en el primer cuatrimestre, lo que supone un tiempo para el/la estudiante de 900 horas. Las 600 horas restantes se distribuirán a lo largo del segundo cuatrimestre.

En cuanto a la tipología de actividades formativas y la organización de los tiempos de trabajo de carácter presencial, se establece un modelo general para la titulación:

Se fijan cuatro módulos de grupo en función del tipo de actividades de carácter presencial a desarrollar en la materia, y una referencia general de las horas empleadas en cada materia para cada módulo.

Grupo de aula: 20 estudiantes (máximo 26, incluyendo extranjeros y tiempo parcial). Las sesiones se utilizarán para introducir los contenidos de los temas que conforman el programa, enfatizando los aspectos especialmente relevantes y las relaciones entre los diferentes contenidos, estimulando la participación del alumnado. Estas sesiones podrán contar con la presencia de profesionales expertos en la materia y/o profesorado invitado de otras universidades.

Grupo de seminario: 20 estudiantes (máximo 26, incluyendo extranjeros y tiempo parcial). En estas sesiones se trata de que el alumnado aplique los conceptos teóricos, trabaje en equipo y desarrolle la capacidad de comunicación, en particular, la de presentación y argumentación. Para ello se analizarán casos, se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado, se resolverán problemas, se harán sesiones de role-playing, se trabajará con textos o datos y se realizarán las presentaciones de los trabajos previamente elaborados en equipo. También se incluyen las sesiones en el aula de informática.

Grupo de tutoría: 1-5 estudiantes. Las tutorías están destinadas fundamentalmente a orientar a los alumnos sobre los trabajos y presentaciones a

realizar, casos prácticos o lecturas, así como a solventar las dudas y problemas que se le planteen y proporcionarles retroalimentación sobre los resultados del proceso de aprendizaje.

Evaluación (exámenes): Las horas destinadas a la realización de exámenes (parciales, finales) se realizarán en sesiones en el aula en grupo. Otras actividades de evaluación (exámenes en aula de informática, evaluación continua) se incluirán en las horas asignadas para clases de seminario o en las tutorías.

Se toma como referencia general para las asignaturas del plan de estudios la siguiente distribución por módulo de actividad, para una asignatura-tipo:

Asignatura de 6 créditos:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	13	Estudio autónomo individual o en grupo	42
Clases de seminario en grupo	30	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	6
Tutorías en grupo muy reducido	12	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	30
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	12
Total trabajo presencial en el aula	60	Total horas trabajo personal del alumno	90

Asignatura de 4,5 créditos:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Dependiendo del carácter de la asignatura, las horas asignadas a cada tipo de actividad pueden variar, pero teniendo en cuenta que el conjunto de la titulación se debe ajustar a este modelo-tipo. Así, en las asignaturas de carácter más

instrumental, metodológico o aplicado se podrá sustituir horas de clase de aula en grupo por horas de ordenador. En todo caso, el tiempo dedicado a cada tipo de actividad debe estar en función de las competencias a adquirir en la asignatura. El número de horas en clase –aula, seminario y evaluación- debe ser de 8 horas por crédito y el número de horas totales para el/la estudiante será de 25 horas por crédito.

En cuanto a la evaluación, se valorará el rendimiento y los aprendizajes adquiridos a través de una combinación equilibrada entre actividades de evaluación formativa y de evaluación parcial/final. La primera debe valorar el esfuerzo y el progreso en el aprendizaje, e incentivar una dedicación constante a la materia a lo largo del cuatrimestre. La segunda permitirá valorar los resultados del aprendizaje. Además, podrán programarse actividades que sirvan conjuntamente como elementos de evaluación de varias asignaturas relacionadas o del mismo cuatrimestre. Como referencia general se propone que las actividades de evaluación parcial y/o final no superen el 50% de la calificación final de la asignatura.

El nivel de aprendizaje conseguido por los estudiantes se expresará con calificaciones numéricas que se reflejarán en su expediente académico junto con el porcentaje de distribución de estas calificaciones sobre el total de alumnos que hayan cursado los estudios de la titulación en cada curso académico.

En todo caso el sistema de calificaciones seguirá lo dispuesto en el RD 1125/2003, de 5 de setiembre, 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.

Las actividades de enseñanza/aprendizaje se apoyarán en buena medida en el Campus Virtual de la USC que, gestionado por el “Centro de TecnoloXías para a Aprendizaxe” (CETA) de la Universidad, ofrece recursos docentes en Internet y un soporte (WebCT) para cursos virtuales que se viene utilizando, con carácter cada vez más generalizado, como recurso de apoyo para la docencia.

2. Planificación de las enseñanzas para la consecución de los objetivos y la adquisición de competencias

A lo largo del curso académico, la organización de actividades de aprendizaje se programa para que el alumnado vaya progresando en el desarrollo de las competencias asociadas a la titulación, comenzando con las fundamentales para la elaboración del trabajo de fin de Máster. La Coordinación del Máster, en colaboración con la Comisión Académica del Máster y el profesorado realizará

reuniones de coordinación para favorecer la integración de conocimientos, evitar vacíos o solapamientos entre los diferentes programas que conforman la titulación, realizar un seguimiento del aprendizaje del alumnado, poner de manifiesto los problemas que puedan surgir y buscar soluciones de manera conjunta con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los objetivos y una docencia de calidad. Asimismo, se designará un coordinador para cada una de las materias y por medio de las tutorías presenciales y virtuales se mantendrá una estrecha interacción con el alumnado. Adicionalmente, tratará de programar conferencias de profesionales y de profesorado de otras universidades. Esas conferencias serían impartidas en las horas presenciales de las materias más directamente implicadas en la actividad profesional o académica del/a conferenciante.

Se ha optado por presentar la descripción detallada del plan de estudios por asignaturas, que se conforman como las unidades básicas de organización de contenidos y evaluación del progreso a lo largo del curso. Las asignaturas se ajustan a las áreas de conocimiento propias de los estudios de empresa, según el Libro Blanco elaborado por la ANECA.

El alumnado que no reúna competencias de las licenciaturas/diplomaturas/grados vinculados a la Dirección de Empresas, tendrá que realizar un módulo preparatorio integrado por dos materias: *Fundamentos de Finanzas* (2 créditos) y *Fundamentos de Contabilidad* (2 créditos). Concretamente, el alumnado que no proceda de la licenciatura/grado de Administración y Dirección de Empresas o de la Diplomatura de Ciencias Empresariales deberá realizar ambas asignaturas. El alumnado procedente de la licenciatura/grado en Economía tiene que cursar, con carácter obligatorio, la materia *Fundamentos de Finanzas* y con carácter de recomendación, la materia *Fundamentos de Contabilidad*.

La finalidad de las dos asignaturas es dotar al alumnado de una base contable y financiera mínima que permita homogeneizar sus conocimientos al nivel requerido para permitir el normal desarrollo de la docencia.

Las asignaturas obligatorias *Dirección estratégica*, *Dirección de operaciones y de la tecnología*, y *Dirección estratégica de personas* tienen como objetivo que el alumnado disponga de una visión de conjunto de la empresa, capacidad para analizar el entorno y aplicar las técnicas y herramientas que permitan formular e implantar la estrategia general de la empresa u organización, y capacidad para comprender la importancia de las personas como fuente potencial de ventaja competitiva sostenible. Asimismo, se trata de que el alumnado desarrolle

competencias en el ámbito de la dirección de operaciones de una empresa u organización.

En las asignaturas obligatorias *Marketing estratégico* y *Marketing internacional* se pretende que los estudiantes conozcan y comprendan los procesos y herramientas necesarios para diseñar estrategias de marketing que proporcionen beneficios superiores a las empresas.

La asignatura *Finanzas de empresa I*, de carácter obligatorio, persigue que el alumnado se familiariza con la planificación financiera a corto y largo plazo orientada a la creación de valor, el análisis financiero y la valoración de empresas.

La última asignatura de naturaleza obligatoria, *Gestión avanzada de costes y riesgos*, destaca el conocimiento del papel de la contabilidad de costes y gestión como base para la implantación y control de la estrategia empresarial.

En las asignaturas optativas *Habilidades directivas* y *Sistemas de información para la dirección* se pretende que el alumnado desarrolle las habilidades directivas necesarias para dirigir una empresa u organización y la capacidad para la toma de decisiones en la implantación y gestión del sistema de información de la empresa, respectivamente.

Con las asignaturas optativas *Gestión de productos y marcas*, y *Dirección de equipos comerciales* se pretende que el alumnado desarrolle habilidades relacionadas con las estrategias de marca y líneas de producto, y la gestión de la fuerza de ventas.

El alumnado que opte por cursar la asignatura de *Finanzas empresariales II*, profundizará en el conocimiento de las técnicas de análisis y gestión del riesgo, principalmente en aquel de carácter financiero, y en la capacidad para comprender la gestión financiera internacional de la empresa.

Finalmente, la asignatura optativa *Información Financiera y toma de decisiones* se centra en el conocimiento del empleo de la información contable financiera dentro de la estrategia de comunicación de la empresa y las posibilidades de uso, cara al conocimiento de su situación y perspectivas futuras.

Trabajo Fin de Máster

Según la orientación escogida por el alumnado y de acuerdo con los objetivos establecidos para esta materia, de carácter obligatorio, caben las siguientes alternativas:

1. El alumnado de las orientaciones académica y profesional debe elaborar y defender un trabajo fin de Máster, bajo la dirección de un/a profesor/a del Máster y previa autorización de la Comisión Académica del Máster, en el que se demuestre que ha adquirido las competencias generales de la titulación y es, por tanto, capaz de aplicar de un modo integrado los conocimientos y habilidades adquiridos en las materias del Máster. El trabajo puede consistir en una propuesta para la creación de una empresa o en cualquier otro proyecto relacionado con las competencias del Máster.

La elaboración y defensa de este trabajo tendrá carácter individual.

En la evaluación del trabajo se tendrá en cuenta, entre otros criterios, el grado de viabilidad práctica de la propuesta y el grado de originalidad, no pudiéndose reproducir trabajos ya existentes. Los 6 créditos del trabajo fin de Máster se distribuyen de la siguiente forma: 2 Área de Organización de Empresas; 2 Área de Comercialización e Investigación de Mercados; 2 Área de Finanzas. La coordinación del trabajo corresponde al Área de Organización de Empresas. Con carácter general, la presentación y defensa del trabajo se realizará ante una Comisión designada por la Comisión Académica del Máster, en el mes de julio, siguiendo el calendario establecido por la Universidad de Santiago. No obstante, el alumnado que haya superado las materias obligatorias en cursos anteriores podrá presentar y defender el Trabajo Fin de Máster al término del primer cuatrimestre.

2. El alumnado de la orientación investigadora debe realizar un trabajo, propuesto y dirigido por un/a profesor/a universitario/a Doctor/a del Máster, y previa autorización de la Comisión Académica del Máster. La finalidad es iniciar al/a estudiante en la investigación en las áreas de Organización de Empresas, Comercialización e Investigación de Mercados o Economía Financiera y Contabilidad. Este trabajo de investigación sólo lo puede realizar el alumnado que curse la asignatura "Metodología de investigación para la Dirección de Empresas".

Prácticas en Empresas

Las prácticas en empresas tienen un carácter obligatorio para la orientación profesional. Se programan en el segundo cuatrimestre para que el alumnado ya disponga de la mayor parte de las competencias desarrolladas en las asignaturas obligatorias. El objetivo fundamental es que el alumnado desarrolle competencias a través de su inmersión en un entorno de trabajo representativo del contexto profesional futuro. Aunque las competencias adquiridas estarán en función de la naturaleza de la empresa en la que se realicen las prácticas y del perfil del puesto desempeñado, se pretende que el alumnado desarrolle las siguientes:

- Adaptación a situaciones nuevas
- Establecimiento de prioridades en la consecución de objetivos
- Manejo de las habilidades de comunicación
- Toma de decisiones y resolución de problemas

Los departamentos y profesores implicados en el Máster tienen amplia experiencia en la firma de convenios con empresas para la realización de prácticas profesionales. En cada curso académico se ofertarán prácticas en las empresas con las que se acuerde la firma de un convenio de colaboración.

Metodología de Investigación en Dirección de Empresas

Esta materia tiene carácter obligatorio para el alumnado que quiera continuar con la elaboración de una Tesis Doctoral en los Departamentos de Organización de Empresas y Comercialización, y de Economía Financiera y Contabilidad y optativo para las demás orientaciones. Proporciona las bases fundamentales para poder diseñar y realizar una investigación científica en el campo de la Dirección de empresas. Asimismo, informa sobre las principales bases de datos para la investigación en Dirección de Empresas, las revistas de impacto en ese campo y el proceso de publicación.

Las líneas de investigación vinculadas al Doctorado son:

Gestión de operaciones	Recursos humanos internacionales
Dirección de la calidad	Mujer y empresa
Gobierno de la empresa	Marketing internacional
Dirección de personas	Análisis competitivo del mercado
Fusiones y adquisiciones	Análisis del valor de marca
Dirección estratégica y enfoque de los recursos	Comportamiento del consumidor
Satisfacción laboral	Servicio al cliente
Riesgos psicosociales	Nuevos productos
Clima laboral	Gestión de equipos comerciales
	Gestión financiero-contable

Profesorado que actuará como tutor de tesis doctoral:

M. Dolores Álvarez Pérez	Teresa García Garazo
Rosario Babío Arcay	Ángeles López Cabarcos
Belén Bande Vilela	Vicente López López
Justino Bastida Calvo	Fernando Losada Pérez

María Bastida Domínguez	Edelmira Neira Fontela
Leandro Benito Torres	Luís Otero González
Isabel Blanco Dopico	Juan Piñeiro Chousa
Sara Cantorna Agra	José Antonio Redondo López
Carmen Castro Casal	Alfonso Rodríguez Sandías
Manuel Castro Cotón	Emilio Ruzo San Martín
Juan Castromán Díez	José Antonio Varela González
María Luisa del Río Araujo	Rosario Vidal Lopo
Loreto Fernández Fernández	

Las líneas de investigación y la relación de tutores se actualizarán cada año.

Al cursar las asignaturas obligatorias, el alumnado adquirirá las competencias de carácter general de la titulación y, en función de las asignaturas optativas que elija, las competencias específicas señaladas en las fichas de las diferentes asignaturas.

Cuadro-resumen del plan de estudios

Primer cuatrimestre				
Asignaturas	Orientación Profesional	Orientación Académica	Orientación Investigadora	Créd.
Dirección estratégica	OB	OB	OB	6
Dirección de operaciones y de la tecnología	OB	OB	OB	4,5
Dirección estratégica de personas	OB	OB	OB	4,5
Marketing estratégico	OB	OB	OB	6
Marketing internacional	OB	OB	OB	4,5
Finanzas empresariales I	OB	OB	OB	4,5
Gestión avanzada de costes y riesgos	OB	OB	OB	6
Segundo cuatrimestre				
Habilidades directivas	OP	OP	OP	4,5
Gestión de productos y marcas	OP	OP	OP	4,5
Dirección de equipos comerciales	OP	OP	OP	4,5
Finanzas empresariales II	OP	OP	OP	4,5
Información financiera y toma de decisiones	OP	OP	OP	4,5
Sistemas de información para la dirección	OP	-	-	4,5
Trabajo Fin de Máster	OB	OB	OB	6
Prácticas externas	OB	-	-	13,5
Metodología de Investigación en Dirección de Empresas	OP	OP	OB	4,5

5.2. Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida

Al tratarse de un máster de un sólo curso académico resulta difícil la movilidad del estudiantado por lo que no se contemplan acciones de movilidad.

5.3. Descripción detallada de los módulos o materias de enseñanza-aprendizaje de que consta el plan de estudios

El Máster que se propone está organizado en asignaturas.

Fichas de las asignaturas:

Nombre: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Créditos (ECTS): 6

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Conocimiento avanzado en Dirección de empresas, fundamentalmente en sus métodos, técnicas y áreas de aplicación.
- Capacidad para comprender los problemas y aspectos relevantes de las diversas áreas funcionales de la empresa.
- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
- Visión de conjunto de la empresa y su entorno, que permita diagnosticar problemas complejos, analizarlos y tomar decisiones adecuadas, siendo consciente de la repercusión y alcance de las mismas.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito de la empresa.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Capacidad para diseñar proyectos de gestión.
- Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión necesarios para dirigir una empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad para trabajar en equipo, razonamiento crítico, análisis y síntesis, argumentación y comunicación.

Competencias específicas de la materia:

- Capacidad para comprender las bases de la competitividad de la empresa.
- Capacidad para comprender la importancia del proceso estratégico, las fases que lo conforman y sus interrelaciones.
- Capacidad para aplicar las principales técnicas y herramientas de análisis estratégico.
- Capacidad para realizar un análisis del sector.
- Capacidad para realizar un análisis interno de la empresa.

- Capacidad para identificar y valorar las distintas opciones estratégicas en los ámbitos corporativo y de negocio.
- Capacidad para comprender las acciones necesarias para la puesta en práctica y control de la estrategia.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos, si bien es recomendable disponer de conocimientos básicos de organización de empresas.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	13	Estudio autónomo individual o en grupo	35
Clases de seminario en grupo	30	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	25
Tutorías en grupo muy reducido	12	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	15
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	15
Total trabajo presencial en el aula	60	Total horas trabajo personal del alumno	90

Relación actividades/competencias: En las sesiones expositivas se explicarán los contenidos fundamentales de los temas que conforman el programa, enfatizando los aspectos especialmente relevantes y las relaciones entre ellos, y se proporcionará al alumnado la información adicional necesaria que permita un adecuado desarrollo del proceso de aprendizaje autónomo. En las sesiones de seminario en grupo se trata de que el alumnado aplique los conceptos teóricos. Para ello se realizarán estudios de casos, se comentarán lecturas de textos y artículos, y se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado. Con las lecturas se pretende que el alumnado acceda a fuentes de información relevantes, en especial a revistas de interés, que se familiaricen con autores destacados, conozcan experiencias empresariales de interés para la asignatura y desarrollen la capacidad de análisis, síntesis y de argumentación. Adicionalmente, deberán elaborar un trabajo en grupo y exponerlo oralmente en clase. El grupo se conformará utilizando tres criterios: titulación de procedencia del alumnado, experiencia profesional previa y país de origen. Con todo ello se pretende estimular el trabajo cooperativo y desarrollar las habilidades analíticas, de argumentación y comunicación. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la lectura del material proporcionado por el profesorado, la búsqueda de información en la biblioteca, hemeroteca o bases de datos y la elaboración de un trabajo que será guiado por el profesorado en las horas de tutoría en grupo reducido. En éstas se orientará al alumnado sobre los trabajos a realizar, casos prácticos y lecturas; también servirán para solventar dudas y solucionar problemas a los que se enfrente el alumnado en el proceso de aprendizaje y como canal de retroalimentación sobre los resultados del mismo.

Contenidos: Proceso de dirección estratégica. Diagnóstico estratégico. Orientación básica de la empresa. Estrategia de negocio. Estrategia corporativa. Fusiones y adquisiciones. Soporte organizativo. Revisión del proceso estratégico. Gobierno corporativo.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta todas las actividades desarrolladas por el alumnado (participación activa en el análisis de casos, debate y comentario de lecturas o artículos, presentación y exposición de trabajos, etc.). En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación de los conocimientos teóricos se realizará mediante un examen parcial y/o final. La calificación de los exámenes parcial y/o final no supondrá más de un 50% de la calificación final de la asignatura.

Nombre: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y DE LA TECNOLOGÍA

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Conocimiento avanzado en Dirección de empresas, fundamentalmente en sus métodos, técnicas y áreas de aplicación.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito operativo de la empresa, en situaciones de información incompleta.
- Capacidad para diseñar proyectos tanto en el ámbito operativo de la empresa como en niveles más altos de integración con las restantes áreas funcionales.
- Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión necesarios para dirigir una empresa.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial en el ámbito operativo.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidad para gestionar las operaciones de la empresa.
- Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, planificación y organización, razonamiento, argumentación y comunicación, capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Asumir responsabilidades directivas y de gestión en entornos competitivos, globales y dinámicos.
- Identificar y desarrollar iniciativas empresariales relacionadas con la dirección de operaciones.
- Dirigir y gestionar el área de operaciones de una empresa.
- Aplicar habilidades directivas relacionadas con el trabajo en equipo y la motivación del personal.
- Resolver problemas de dirección de operaciones.
- Comprender la dinámica de la innovación y el cambio tecnológico.
- Resaltar la importancia de la organización de la producción en el desarrollo de ventajas competitivas y en el resultado de la empresa.

- Reconocer la relevancia estratégica de las decisiones del ámbito operativo y su estrecha vinculación con las decisiones en los restantes ámbitos funcionales.
- Percibir y valorar la importancia del sistema de información para la adopción de decisiones de naturaleza operativa.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos, si bien es recomendable disponer de conocimientos básicos de organización de empresas y de las disciplinas ligadas al ámbito operativo de la empresa

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Se presta especial atención a las actividades presenciales, con y sin ordenador. Las lecciones magistrales tienen una finalidad expositiva y en ellas se introduce al alumno en la problemática operativa y su impacto en la satisfacción del cliente y en el resultado organizativo. El enfoque didáctico tiene por objetivo la formación del alumno propiciando la comprensión de problemas operativos y la modelización de ellos con la finalidad de promover la calidad de las decisiones.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación de la asignatura se lleva a cabo siguiendo un proceso de evaluación continua en el que se tienen en cuenta todas las actividades que se deben realizar a lo largo del cuatrimestre, considerando aspectos tales como la claridad y capacidad expositiva, el dominio de la terminología propio de la materia o la participación activa, y un examen parcial y/o final centrado fundamentalmente en la evaluación de los conocimientos adquiridos, con un peso en la evaluación final de por lo menos un 50%.

Contenidos: Relevancia estratégica de la gestión de las operaciones. Planificación estratégica de las operaciones. Características y evolución de los sistemas productivos. Contenido de las estrategias de operaciones. Dimensiones de la Misión de Operaciones. Desarrollo de nuevos productos: Ingeniería concurrente y soporte logístico integrado; tecnologías de apoyo al diseño de productos y procesos. Estrategias de organización productiva y tecnologías de automatización de operaciones y de planificación, programación y control y de la ejecución. Subcontratación, Cooperación y Alianzas. Globalización de las operaciones

Nombre: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

Créditos (ETCS): 4,5

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito de la empresa en general y en particular de sus diferentes funciones, en situaciones de información incompleta
- Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
- Capacidad para formular e implantar estrategias relativas a las personas que ayuden a las empresas a obtener una ventaja competitiva sostenida.
- Capacidad de comunicarse con fluidez en su entorno.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa, capacidad de comunicación y, en particular, de presentación y de argumentación.

Competencias específicas de la materia:

- Conocimiento de la capacidad de las personas como fuente potencial de ventajas competitivas para las empresas.
- Comprensión, desde una perspectiva estratégica, de la dirección de personas en las empresas.
- Capacidad para identificar las estrategias relativas a las personas en coherencia con la estrategia empresarial.
- Análisis de la consistencia interna y externa de la estrategia relativa a las personas.
- Conocimiento de un modelo de análisis para la dirección estratégica de personas.
- Capacidad para formular e implantar estrategias relativas a las personas que ayuden a las empresas a obtener una ventaja competitiva sostenida.
- Conciencia de las repercusiones de las decisiones en el ámbito del personal sobre los participantes individuales y la sociedad.
- Capacidad para gestionar la diversidad.
- Conocimiento de las principales formas de flexibilidad laboral.
- Desarrollo del conocimiento de fuentes de información destacadas, autores relevantes y experiencias empresariales en la gestión de recursos humanos.
- Desarrollo de la capacidad de análisis y crítica respetuosa del trabajo ajeno.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos, si bien es recomendable disponer de conocimientos básicos de organización de empresas.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula dedicadas a las clases expositivas se utilizarán para introducir los contenidos de los temas que conforman el programa, enfatizando los aspectos especialmente relevantes y las relaciones entre los diferentes contenidos. Las presentaciones serán realizadas con cañón de proyección y estarán a disposición del alumnado en el aula virtual de la asignatura en fecha previa a la de su exposición en clase. En las sesiones de seminario en grupo se trata de que el alumnado aplique los conceptos teóricos, trabaje en equipo y desarrolle la capacidad de comunicación, en particular, la de presentación y argumentación. Para ello, se analizarán casos, se realizarán sesiones de role-play, se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado y se realizarán las presentaciones de los trabajos previamente elaborados en equipo. Las sesiones en el aula podrán contar con la presencia de profesionales expertos y/o de algún profesor/a de otra Universidad, especializado en los contenidos de la asignatura. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la búsqueda, lectura y síntesis de material bibliográfico referenciado por el profesorado. También abarcan la elaboración de un trabajo en equipo que tendrá que ser presentado en una clase de seminario en grupo. El equipo se conformará utilizando tres criterios: titulación de procedencia del alumnado, experiencia profesional previa y país de origen. Con las lecturas se pretende que el alumnado acceda a fuentes de información relevantes, en especial a revistas de interés, que se familiarice con autores destacados, conozca experiencias empresariales de interés para la asignatura y desarrolle la capacidad de síntesis y presentación escrita. A través del trabajo en equipo y su presentación en el aula se espera que el alumnado desarrolle la competencia para trabajar en equipo en las empresas, así como la comunicación oral. El profesorado guiará el trabajo autónomo del alumnado en las horas destinadas a tutorías en grupo reducido, destinadas fundamentalmente a orientar a los alumnos sobre los trabajos a realizar, casos prácticos o lecturas, así como a solventar las dudas y problemas que se le planteen y proporcionarles retroalimentación sobre los resultados del proceso de aprendizaje.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta la participación en las clases así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: Modelo de dirección estratégica de personas. Enfoques para la dirección de personas. Perspectiva estratégica. Ajuste al contexto interno y externo de la estrategia relativa a las personas. Retos de la dirección de personas. Gestión

de la diversidad. Flexibilidad laboral. Objetivos de la dirección estratégica de personas. Diseño e implantación de estrategias relativas a las personas que contribuyan a los resultados organizativos.

Nombre: MARKETING ESTRATÉGICO

Créditos (ECTS): 6

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito de la empresa en general y en particular de sus diferentes funciones, en situaciones de información incompleta.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión necesarios para dirigir una empresa.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para comprender los mercados y el Marketing desde una perspectiva estratégica
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, planificación y organización, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Conocer la influencia del marketing en las empresas
- Conocimiento de la orientación al mercado y del marketing relacional.
- Capacidad para identificar los recursos de marketing estratégicos de la empresa.
- Identificación y análisis de la estructura competitiva de los mercados.
- Comprender la necesidad de que las empresas creen valor para los consumidores.
- Conocimiento de las estrategias competitivas de las empresas.
- Conocimiento de la importancia de las variables comerciales en la implantación de las estrategias competitivas.
- Identificación de actuaciones comerciales adecuadas a la dinámica del mercado.
- Conocimiento de los límites de las conductas estratégicas de las empresas establecidos por la normativa relativa a la competencia.
- Elaboración de un plan de marketing.

Recomendaciones previas: Aunque no existen requisitos previos, es recomendable que el alumnado disponga de conocimientos básicos de Comercialización.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	13	Estudio autónomo individual o en grupo	42
Clases de seminario en grupo	30	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	6
Tutorías en grupo muy reducido	12	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	30
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	12
Total trabajo presencial en el aula	60	Total horas trabajo personal del alumno	90

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula dedicadas a las clases expositivas tendrán como objetivo introducir al alumnado en los contenidos de los temas que conforman el programa. En las sesiones de seminario en grupo se intentará que el alumnado aplique los conceptos teóricos. Para ello se analizarán casos prácticos de empresa, se comentarán lecturas de textos y artículos, y se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado. En las clases en grupo reducido se desarrollará el proceso a seguir para elaborar un plan de marketing. Con lo aprendido, cada grupo de alumnos deberá elaborar un plan de marketing y presentarlo oralmente en clase -se pretende con ello estimular el trabajo en grupo y desarrollar las destrezas de comunicación y debate. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la realización de las actividades señaladas por el profesorado.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación de los conocimientos teóricos se realizará mediante un examen parcial y/o un examen final. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: Orientación al mercado. Comportamientos estratégicos de marketing de las empresas orientadas al mercado. Recursos de marketing estratégicos. Análisis de la estructura competitiva de los mercados. Estrategias competitivas de las empresas. Variables comerciales clave en la implantación de las estrategias competitivas. Actuaciones comerciales adecuadas a la dinámica del mercado. Plan de marketing. Normas de defensa de la competencia y de competencia desleal.

Nombre: MARKETING INTERNACIONAL

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito de la empresa en general y en particular de sus diferentes funciones, en situaciones de información incompleta.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Conocimiento de las repercusiones de la internacionalización.
- Capacidad para comprender los mercados y el Marketing desde una perspectiva estratégica.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, planificación y organización y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Concienciación de la importancia de los negocios internacionales para las empresas.
- Formación de una actitud activa hacia el mercado internacional.
- Capacidad para gestionar las operaciones y los sistemas de información de la empresa.
- Conocimiento y análisis del entorno de los negocios internacionales y consecuente reducción del riesgo percibido en la actividad internacional.
- Valoración y comprensión de las diferencias internacionales y eliminación de la perspectiva etnocéntrica.
- Conocimiento de las alternativas estratégicas de la empresa internacional.
- Conocimiento de las herramientas de acción comercial.
- Toma de decisiones internacionales en condiciones de incertidumbre.

Recomendaciones previas: Aunque no existen requisitos previos, es recomendable que el alumnado disponga de conocimientos básicos de Comercialización.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy	8	Lecturas recomendadas,	20

reducido		actividades en biblioteca o similar	
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula dedicadas a las clases expositivas tendrán como objetivo introducir al alumnado en los contenidos básicos de los temas que conforman el programa, haciendo hincapié en los aspectos más relevantes y en sus relaciones. En las sesiones de seminario en grupo reducido se intentará entrenar al alumnado en la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre, utilizando fundamentalmente casos prácticos que reflejan situaciones empresariales en entornos internacionales complejos (alguno de estos casos requiere el uso de herramientas informáticas de análisis estadístico). En las clases de seminario en grupos reducidos se comentarán, también, lecturas de textos y artículos, y se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado. El alumnado deberá elaborar en grupo un proyecto de internacionalización y presentarlo oralmente en clase. Con todo ello se pretende estimular el trabajo en grupo y desarrollar destrezas en comunicación y debate. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la realización de las actividades señaladas por el profesorado.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación de los conocimientos teóricos se realizará mediante un examen parcial y/o examen final. La calificación del examen parcial y/o final no supondrá más de un 50% de la calificación final de la asignatura.

Contenidos: Internacionalización de la empresa; El entorno internacional; Análisis y selección de mercados internacionales; Estrategias de entrada en los mercados internacionales; Acción comercial en el exterior.

Nombre: GESTIÓN AVANZADA DE COSTES Y RIESGOS

Créditos (ECTS): 6

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Conocimiento avanzado en Dirección de empresas, fundamentalmente en métodos, técnicas y áreas de aplicación de sistemas de información contable de gestión.
- Conocer y comprender el papel de la información contable como mecanismo para la evaluación y el control.
- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
- Capacidad para la toma de decisiones de gestión en el ámbito de la empresa en general y en particular de sus diferentes funciones, en situaciones de información incompleta.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.

- Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
- Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas y resolver problemas sobre estas cuestiones, haciendo uso del conocimiento adquirido sobre la realidad empresarial, las teorías, los modelos y los métodos científicos adecuados.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Contribuir a la comprensión del sistema de información contable desde una perspectiva interdisciplinar. Reconocer el papel de la contabilidad de costes y de gestión como una herramienta para la puesta en práctica y control de la estrategia y la gestión empresarial.
- Aprender a elaborar, presentar y analizar informes que sirvan de base para la resolución de problemas y la toma de decisiones empresariales. A su vez, esto supone:
 - Conocer y manejar las distintas fuentes de datos (financieros y no financieros) a las que un controller puede recurrir para elaborar un informe.
 - Conocer los distintos tipos de fichas/documentos/modelos en los que se pueden recoger los datos necesarios para elaborar un informe.
 - Conocer y manejar los principales tipos de informes que se pueden elaborar dependiendo del objetivo perseguido, del tipo de problema a resolver o decisión a adoptar y de los usuarios (internos/externos) a quienes se dirija.
 - Conocer la normativa (o las recomendaciones) que afectan a la elaboración de informes.
- Concienciar acerca de la necesaria visibilidad del control empresarial. Insertar el control interno en la actuación integral de la organización y relacionar sus contenidos con los de las distintas actividades propias de la gestión empresarial.
- Contribuir a la comprensión del ciclo información-comunicación válida y fiable. Capacitar al alumno para captar e informar oportunamente sobre los cambios.

Recomendaciones previas: se recomienda que el alumno esté familiarizado las tecnologías de información.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	13	Estudio autónomo individual o en grupo	42
Clases de seminario en grupo	30	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	6
Tutorías en grupo muy reducido	12	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o	30

		similar	
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	12
Total trabajo presencial en el aula	60	Total horas trabajo personal del alumno	90

Relación actividades/competencias: Se utiliza un enfoque que enfatiza el proceso en el que los alumnos desarrollan tareas y estrategias que les ayudan a convertirse en aprendices efectivos y promueven su pensamiento crítico. En el desarrollo de la asignatura se convinan clases en el aula en grupo grande con sesiones de seminario en grupos reducidos. Las sesiones de aula en grupo grande están dedicadas a la exposición general de los contenidos básicos de cada tema - basada en el material previamente entregado o reseñado en la bibliografía básica recomendada – y a la presentación presentan y resolución de casos y supuestos “tipo”, enfatizando los aspectos más relevantes y las relaciones entre los diferentes contenidos.

En las clases de seminario en grupo se plantearán a los alumnos, organizados en pequeños grupos, cuestiones teóricas a analizar y discutir o ejercicios cortos a resolver y presentar en clase con la finalidad de favorecer una mayor implicación y la participación activa de los alumnos en clase y, al mismo tiempo, fomentar la cooperación y el trabajo en equipo. En algunos temas concretos se recurrirá a discusiones guiadas sobre textos (que previamente deberán ser comentados por escrito por cada grupo de alumnos) o se realizará la presentación de casos que los estudiantes deberán resolver trabajando en grupos reducidos, fomentando así la cooperación, el trabajo en equipo y la familiarización con los conceptos impartidos por medio de su aplicación a situaciones y/o problemas concretos. También se plantea la presentación, exposición y debate de trabajos (individuales o realizados en pequeños grupos), utilizando tecnologías de información. De esta manera, los trabajos programados a lo largo del cuatrimestre pretenden contribuir a la mejora tanto de las habilidades necesarias para resolver problemas como las vinculadas con la elaboración y presentación (oral y escrita) de informes.

Las sesiones en el aula podrán contar con la presencia de profesionales expertos y/o de algún profesor/a de otra Universidad, especializado en los contenidos de la asignatura.

A lo largo del curso se priorizará el desarrollo de actividades de capacitación basadas en técnicas activas y participativas enfocadas a la resolución de problemas, utilizando un enfoque que enfatiza el proceso, en el que el alumno desarrolla tareas y estrategias que permiten integrar/aplicar los conocimientos suministrados a la resolución de distintos casos no estructurados (reales o supuestos) con la finalidad de que los alumnos comprendan los problemas planteados para su aplicación real; buscar soluciones creativas y realizar análisis críticos. Para lograr estos objetivos, los alumnos dispondrán con la debida antelación de los ejercicios que se resolverán en las sesiones de aula así como de soluciones de ejercicios y problemas “tipo” y de bibliografía de apoyo a la que acudir en caso de dudas.

Estas actividades se complementan (y, en gran medida, se sustentan) con el trabajo personal que el alumno deberá dedicar a cada una de ellas: búsqueda de material bibliográfico, lectura y síntesis de dicho material, elaboración de informes, análisis de casos prácticos, etc. También se incluye la elaboración de uno trabajo en equipo que tendrá que ser presentado en una clase de pizarra en grupo reducido.

El profesorado guiará el trabajo autónomo del alumnado en las horas destinadas a tutorías, tanto en grupos reducidos, destinadas fundamentalmente a orientar a los alumnos sobre los trabajos a realizar, casos prácticos o lecturas, como tutorías individuales para solventar las dudas y problemas que se le planteen y obtener retroalimentación sobre los resultados del proceso de aprendizaje.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación tendrá en cuenta la participación en las clases así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado (considerando aspectos tales como la claridad y capacidad expositiva, el dominio de la terminología propio de la materia o la participación activa). En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación total de la asignatura.

Contenidos: (1) Significado, valor y caracterización de la información en relación a la actividad de gestión y decisión. (2) Información para la toma de decisiones (I). Implicaciones del nuevo entorno productivo y empresarial para la relevancia de la información contable. La necesidad de un sistema de información de gestión con una perspectiva estratégica. Nuevos desarrollos de la contabilidad para la gestión. (3) Información para la toma de decisiones (II). Cálculo de costes y gestión basada en las actividades. Gestión estratégica de costes. Análisis de costes basado en el ciclo de vida del producto. (4) Información para el control. Estructura informativa básica para el control organizativo. Presupuestación y control presupuestario. Presupuestos por programas, por actividades (presupuestación ABC) y estratégicos. (5) Introducción al control interno. Significado de control. El control y la organización administrativa. Análisis del actual concepto de control. Componentes del control interno. Procedimientos para el control. Planificación, desarrollo y evaluación del control interno. (6) El control interno en el nuevo contexto del Buen gobierno Corporativo. Transparencia informativa. Procedimientos para su control. Normativa financiera y de transparencia (comités y códigos de buen gobierno corporativo). (7) Estrategia, objetivos y riesgos. Análisis y gestión de riesgos. Perfil de riesgos. Mapa de riesgos.

Nombre: FINANZAS EMPRESARIALES I

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación obligatoria

Ubicación temporal en el plan de estudios: I cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
- Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión necesarios para dirigir una empresa.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidad para realizar la gestión económico-financiera de una empresa.
- Capacidades transversales: Capacidad de análisis y síntesis, planificación y organización, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Conocer el papel de las finanzas y del departamento de finanzas en el proceso de creación de valor de la empresa.
- Saber realizar un análisis financiero en profundidad de la situación de la empresa y sus perspectivas de futuro, tanto de forma individual como en relación a la competencia.
- Saber realizar la planificación y presupuestación a corto, medio y largo plazo en la empresa.
- Conocer los instrumentos financieros a disposición de la empresa.
- Realizar modelos de simulación informatizados para resolver problemas financieros y planificar las consecuencias económico-financieras de las decisiones empresariales.
- Conocer las técnicas de valoración de empresas.

Recomendaciones previas: conocimientos básicos de finanzas.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Al tratarse de una asignatura de Máster es especialmente importante que el alumnado perciba la aplicabilidad de los contenidos de la misma. Todos los contenidos que se expliquen en la asignatura irán acompañados de múltiples ejemplos y de la resolución de casos prácticos, cuya resolución se hará en pequeños grupos de trabajo. Además, una parte importante de la asignatura se impartirá en el aula de informática, con el correspondiente apoyo de tutorización que permita el correcto aprendizaje del alumnado a través de una participación activa. Asimismo, se fomentará la revisión de fuentes bibliográficas que ayude al alumnado a tener una visión más integral y favorezca la profundización en los temas que puedan ser de más interés para el alumnado.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación tendrá en cuenta la participación en las clases así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: Principios de finanzas empresariales. Análisis financiero y creación de valor. Planificación financiera a corto y largo plazo. Valoración de proyectos y valoración de empresas. Productos financieros y estructura financiera de la empresa

Nombre: SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA DIRECCIÓN

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación optativa

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para disponer de una visión estratégica del sistema de información para la dirección de la empresa.
- Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión del sistema de información para la dirección.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con el sistema de información de la empresa.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidad para gestionar los sistemas de información de la empresa.
- Capacidades transversales: capacidad de razonamiento, análisis y síntesis, planificación y organización, comunicación y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Conocimiento de los conceptos básicos de la materia y capacidad para su aplicación en el análisis de casos.
- Capacidad para identificar la información y procesos de información que pertenecen a cada uno de los sistemas de la empresa.
- Capacidad de interacción con otras personas no vinculadas a los estudios de dirección de empresas (Ingenieros informáticos y otros profesionales de las TIC).
- Capacidad de análisis de la función de las tecnologías de la información en los sistemas empresariales.
- Conocimiento de las oportunidades de negocio proporcionadas por el uso de las nuevas tecnologías.
- Comprender la dinámica de la innovación y el cambio tecnológico.
- Percibir y valorar la importancia del sistema de información para la adopción de decisiones empresariales.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos, si bien es recomendable disponer de conocimientos básicos de organización de empresas, de las disciplinas ligadas al ámbito operativo de la empresa y de Informática de Gestión.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10

Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Para el desarrollo de la parte teórica se establecen las siguientes pautas de actuación:

La exposición del tema y la presentación de los materiales de trabajo se complementarán con ejercicios y casos que fomenten la participación y el debate. Explicaciones ajustadas al nivel de partida del alumnado. Se considera a la asignatura como una iniciación a los contenidos establecidos.

Conexión entre los contenidos transmitidos y la realidad. Tanto ejemplos como casos, siempre que sea posible, versarán sobre hechos reales.

Para el desarrollo de la parte práctica se establecen las siguientes pautas de actuación:

Al menos dos de las horas asignadas a la asignatura se destinarán al aprendizaje de Access y al desarrollo de la aplicación, y se desarrollarán en el aula informática.

El alumnado deberá realizar el Análisis, Diseño y Construcción de una aplicación de sistemas de información, relativa a una función de una organización. Los trabajos que este desarrollo implica, se realizarán durante todo el cuatrimestre.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación de la materia se lleva a cabo siguiendo un proceso de evaluación continua en el que se tienen en cuenta todas las actividades que se deben realizar a lo largo del cuatrimestre, considerando aspectos tales como la claridad y capacidad expositiva, el dominio de la terminología propia de la materia o la participación activa, y un examen parcial y/o final centrado fundamentalmente en la evaluación de los conocimientos adquiridos con un peso en la evaluación final de por lo menos un 50%.

Contenidos:

- El sistema de información en la empresa. Sistema de información. Elementos. Evolución de los sistemas de información y tecnología. Sistemas de información mono y multiusuario. S. I. de procesamiento de las transacciones, S. I. de Gestión, S. I. para la Dirección. Automatización de oficinas. S. I. característicos. Integración de sistemas.
- Las Tecnologías de la Información y la comunicación en la empresa. Hardware, Software, Bases de Datos, Redes. La empresa digital. Sistemas integrados ERP.
- El desarrollo de sistemas de información. El Ciclo de vida de un S. I. Fases en el desarrollo de un S. I. Inicio de un proyecto, Análisis, Diseño, Construcción y Mantenimiento de un S. I. Técnicas y métodos de desarrollo. Ingeniería de sistemas asistida por ordenador.
- Análisis de sistemas. Fases. Estudio y modelización de los Datos. Estudio y modelización de los Procesos. Estudio y modelización de las Redes.
- Diseño de sistemas. Componentes de una solución basada en ordenador. Diseño de la Base de Datos. Diseño del Entorno de Usuario. Diseño de Entradas y Salidas. Diseño de los Programas.
- Construcción y prueba de sistemas. Actividades y Técnicas.

Nombre: HABILIDADES DIRECTIVAS

Créditos (ETCS): 4,5

Carácter: Formación optativa

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
- Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas.
- Capacidad de comunicarse con fluidez en su entorno.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidad para implantar estrategias relativas a las personas que ayuden a las empresas a obtener una ventaja competitiva sostenible.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Capacidad de liderazgo.
- Capacidad para motivar a los colaboradores.
- Capacidad para gestionar un proyecto.
- Capacidad para gestionar el tiempo.
- Capacidad para delegar eficazmente.
- Capacidad para gestionar conflictos en el trabajo.
- Capacidad para potenciar el trabajo en equipo.
- Capacidad para tomar decisiones y estimular la creatividad.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos para esta asignatura.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	15
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	10
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	15
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula dedicadas a las clases expositivas se utilizarán para introducir los contenidos de los temas que conforman el programa, enfatizando los aspectos especialmente relevantes y las relaciones

entre ellos. En las sesiones de seminario en grupo se trata de que el alumnado aplique los conceptos teóricos y desarrolle las competencias prácticas de la asignatura. Para ello se realizarán ejercicios y se analizarán casos. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la realización de las aplicaciones señaladas por el profesorado. El profesorado guiará el trabajo autónomo del alumnado en las horas destinadas a tutorías en grupo reducido, destinadas fundamentalmente a orientar al alumnado sobre los trabajos a realizar, casos prácticos o lecturas, así como a solventar las dudas y problemas que se le planteen y proporcionarle retroalimentación sobre los resultados del proceso de aprendizaje.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta la participación en las clases así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: Proceso de toma de decisiones. Gestión de la creatividad. Enfoques del liderazgo. Aplicación de conceptos y teorías de motivación. Gestión de proyectos. Gestión del tiempo. Principios de delegación. Conflicto. Técnicas para potenciar el trabajo en equipo.

Nombre: GESTIÓN DE PRODUCTOS Y MARCAS

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación optativa

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas y resolver problemas sobre estas cuestiones, haciendo uso del conocimiento adquirido sobre la realidad empresarial, las teorías, los modelos y los métodos científicos adecuados.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidad para comprender los mercados y el Marketing desde una perspectiva estratégica.
- Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, planificación y organización, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Capacidad para identificar la cartera de productos de una empresa.
- Capacidad para analizar la importancia relativa de los productos que forman la cartera de la empresa.
- Conocimiento de la importancia de los nuevos productos para la rentabilidad.
- Conocimiento del proceso de desarrollo de nuevos productos.
- Conocimiento de la importancia de dar participación al cliente en el desarrollo de nuevos productos.
- Conocimiento del proceso de adopción de los nuevos productos.
- Conocimiento de la importancia de las marcas en la actualidad.
- Conocimiento de los modelos de valoración de la marca.
- Conocimiento de las estrategias de marca.
- Capacidad para identificar las posibilidades de extensión de la marca.
- Normativa sobre las marcas comerciales.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos, si bien es recomendable disponer de conocimientos básicos de comercialización.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	15
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	10
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	15
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula dedicadas a las clases expositivas tendrán como objetivo introducir al alumnado en los contenidos de los temas que conforman el programa. En las sesiones de seminario en grupo se intentará que el alumnado aplique los conceptos teóricos. Para ello, se analizarán casos prácticos de empresa, se comentarán lecturas de textos y artículos, y se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado. En las clases en grupo reducido se desarrollará el proceso a seguir para elaborar un plan de marketing de un nuevo producto. Con lo aprendido, cada grupo de alumnos deberá elaborar un plan de marketing de nuevos productos y presentarlo oralmente en clase -se pretende con ello estimular el trabajo en grupo y desarrollar las destrezas de comunicación y debate. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la realización de las actividades señaladas por el profesorado.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación de los conocimientos teóricos se realizará

mediante un examen parcial y/o un examen final. La calificación del examen parcial y/o final no supondrá más de un 50% de la calificación final de la asignatura.

Contenidos: Cartera de productos de una empresa. Importancia relativa de los productos que forman la cartera de la empresa. Importancia de renovar la cartera de productos de la empresa. Proceso de desarrollo de nuevos productos. Proceso de adopción de nuevos productos por los consumidores. Importancia de las marcas en los mercados actuales. Modelos de valoración de la marca. Estrategias de marca. Extensión de la marca. Normativa sobre las marcas comerciales.

Nombre: DIRECCIÓN DE EQUIPOS COMERCIALES

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación optativa

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y utilidades del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para gestionar la información necesaria para la resolución de problemas planteados en la dirección de equipos de ventas.
- Capacidad para disponer de una visión estratégica de los problemas empresariales
- Dominio de las herramientas básicas para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión de ventas.
- Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas y resolver problemas sobre estas cuestiones, haciendo uso del conocimiento adquirido sobre la realidad empresarial, las teorías, los modelos y los métodos científicos adecuados.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para dirigir un equipo de ventas.
- Conciencia de la responsabilidad social de la empresa.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de razonamiento crítico, análisis y síntesis, organización y planificación, y capacidad para trabajar en equipo.

Competencias específicas de la materia:

- Conocimiento de los aspectos fundamentales de la formulación del programa estratégico de ventas.
- Conocimiento de las decisiones básicas que conlleva la implantación de un plan de ventas.
- Análisis de las principales variables que influyen en el rendimiento de los agentes de ventas.
- Desarrollo del conocimiento del proceso de selección de la fuerza de ventas.
- Conocimiento de los sistemas de remuneración de la fuerza de ventas.
- Capacidad para formular, ejecutar y controlar el programa de formación de los equipos de ventas.
- Conocimiento de las variables relacionadas con la motivación de los vendedores y de los instrumentos para influir sobre ellas.
- Conocimiento de los mecanismos de evaluación y control de la actividad de los equipos comerciales.

Recomendaciones previas: Aunque no existen requisitos previos, es recomendable que el alumnado disponga de conocimientos básicos de Comercialización.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula se dedicarán a la exposición, por parte del profesorado de los contenidos teóricos de los distintos bloques temáticos y tendrán como objeto que el alumnado conozca, comprenda y asimile las características y naturaleza de la venta personal y su contribución al logro de los objetivos de la empresa. Las sesiones de seminario en grupo reducido, están encaminadas a la resolución y debate de casos y ejercicios prácticos, buscando familiarizar al alumnado con aquellas directrices, recomendaciones y procedimientos para lograr una adecuada planificación, organización, reclutamiento, selección, motivación y control de los equipos de ventas. Con la realización por parte del alumnado de estos casos y ejercicios prácticos se logra no sólo que se comprenda mejor los contenidos básicos expuestos en las clases teóricas expositivas, sino que logra también que adquiera competencias de trabajo autónomo y desarrolle actividades de trabajo en grupo. Todas estas actividades se complementarán con el trabajo personal que el alumnado deberá dedicar a cada una de ellas como búsqueda de material bibliográfico, lectura de dicho material, redacción de conclusiones. Este trabajo autónomo será guiado por el profesorado en las horas destinadas a tutorías. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la realización de las aplicaciones señaladas por el profesorado.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación continua tendrá en cuenta la participación en las clases así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: El proceso de ventas. Organización del esfuerzo de ventas. Los territorios de ventas. El rendimiento de los agentes de ventas. Reclutamiento y selección del personal de ventas. Cualificación, socialización y formación de los/las agentes de ventas. Motivación de la fuerza de ventas. Remuneración de los/as agentes de ventas. Evaluación del rendimiento de los/as agentes de ventas.

Nombre: INFORMACIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES

Créditos (ETCS): 4,5

Carácter: Formación optativa

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas y resolver problemas sobre estas cuestiones, haciendo uso del conocimiento adquirido sobre la realidad empresarial, las teorías, los modelos y los métodos científicos adecuados.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para realizar la gestión económico-financiera de una empresa.
- Conocer y comprender el papel de la información contable como mecanismo para la evaluación y el control.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Capacidad para leer e interpretar los informes financieros de la compañía
- Comprender el impacto de la elección de las prácticas contables en los resultados y en la situación financiera.
- Conocer los incentivos y oportunidades para el empleo de prácticas de contabilidad creativa.
- Conocer y comprender el papel de la información financiera como mecanismo para la evaluación y el control.
- Conocer y aplicar las herramientas y metodología para el análisis de la empresa a través de la información financiera.
- Capacidad para evaluar la posición de la empresa en el contexto de la industria y su entorno.
- Capacidad para evaluar el efecto de las decisiones de la dirección sobre la situación económico financiera futura.

Recomendaciones previas: es recomendable disponer de conocimientos básicos de contabilidad.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	28
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	14,5

Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	10
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	15
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: Las sesiones de aula se utilizarán para introducir los contenidos de los temas que conforman el programa, y guiar al alumnado a través del material teórico, enfatizando los aspectos especialmente relevantes y las relaciones entre los diferentes contenidos. Las presentaciones serán realizadas con cañón de proyección y estarán a disposición del alumnado en el aula virtual de la asignatura en fecha previa a la de su exposición en clase. Asimismo, se facilitarán a través del aula virtual, ejercicios, casos e indicaciones sobre lecturas u otras actividades a realizar. En las sesiones de seminario en grupo reducido se trata de que el alumnado aplique los conceptos teóricos, trabaje en equipo y desarrolle la capacidad de comunicación, en particular, la de presentación y argumentación. En estas sesiones se resolverán parte de los ejercicios propuestos, se analizarán casos, se debatirán cuestiones planteadas por el profesorado y se realizarán las presentaciones de los trabajos previamente elaborados en equipo.

Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la preparación de los ejercicios propuestos, para los que en parte se requerirá la entrega por escrito, la búsqueda, lectura y síntesis de material bibliográfico relacionado con los temas objeto de estudio y la preparación de debates y presentaciones a realizar en el aula.

A fin de desarrollar la competencia para trabajar en equipo, se formarán grupos que han de realizar un trabajo consistente en el análisis de la información correspondiente a una empresa real. Basándose en los informes contables públicos y en otros datos que el equipo deberá recopilar a través de diversas fuentes de información. Se requerirá la presentación de un informe escrito y, además, las conclusiones del análisis efectuado se presentarán y discutirán en el aula.

Las horas destinadas a tutorías en grupo reducido se utilizarán para orientar al alumnado acerca de los trabajos a realizar, ejercicios, casos y lecturas, a solucionar las dudas o problemas planteados en el proceso de aprendizaje y a proporcionarle retroalimentación sobre los resultados de dicho proceso.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación tendrá en cuenta la participación en las clases, así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial/final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: Los principios y normas de contabilidad. La preparación de estados contables. La elección contable: oportunidades, incentivos y efectos. Metodología y herramientas de análisis de estados financieros. Análisis de la industria y el entorno. La posición de solvencia. Resultados y rentabilidades. Análisis interempresas. El análisis como base de la previsión.

Nombre: FINANZAS EMPRESARIALES II

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación optativa

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
- Dominio de diversas herramientas, instrumentos y métodos de gestión necesarios para dirigir una empresa.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución, haciendo uso tanto del lenguaje verbal y escrito como de técnicas de presentación, a públicos especializados y no especializados.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidad para realizar la gestión económico-financiera de una empresa.
- Capacidades transversales: capacidad de análisis y síntesis, planificación y organización, y capacidad para integrarse y trabajar en equipos de composición diversa.

Competencias específicas de la materia:

- Conocer el papel de las finanzas y del departamento de finanzas en el proceso de creación de valor de la empresa.
- Saber realizar un análisis de los riesgos que afectan a la empresa.
- Conocer los productos a disposición de la empresa para llevar a cabo una política de gestión del riesgo.
- Saber analizar el riesgo de las operaciones comerciales.
- Saber medir el riesgo de mercado y de tipos de interés.
- Conocer los fundamentos de las empresas que operan a nivel internacional.
- Saber gestionar el riesgo de cambio.
- Saber hacer un diagnóstico de la empresa en crisis y desarrollar un plan de viabilidad a través de un modelo de simulación financiera.

Recomendaciones previas: Conocimiento básicos de finanzas.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO	Horas
Clases de aula en grupo	10	Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	22	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	10
Tutorías en grupo muy reducido	8	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	20
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	10
Total trabajo presencial en	45	Total horas trabajo	67,5

el aula		personal del alumno	
---------	--	---------------------	--

Relación actividades/competencias: Al tratarse de una asignatura de Máster es especialmente importante que el alumnado perciba la aplicabilidad de los contenidos de la misma. El desarrollo de los contenidos teóricos irá acompañado de múltiples ejemplos y de la resolución de casos prácticos, cuya resolución se hará en pequeños grupos de trabajo. De este modo se logrará una mejor comprensión por parte del alumnado y una mayor motivación, consecuencia de su implicación en el proceso de aprendizaje. Una parte importante de la asignatura se impartirá en el aula de informática, lo que permitirá un mejor seguimiento de los progresos del alumnado, así como el desarrollo de nuevas capacidades y destrezas. Asimismo, se fomentará la revisión de fuentes bibliográficas que ayude al alumnado a tener una visión más integral y favorezca la profundización en los temas que puedan ser de más interés.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación tendrá en cuenta la participación en las clases, así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado. En la programación docente anual de la asignatura se fijará el peso concreto de cada una de las actividades. La evaluación parcial y/o final no supondrá más del 50% de la calificación de la asignatura.

Contenidos: Gestión del riesgo empresarial. Productos para la gestión del riesgo en la empresa: forward, futuros, opciones, swaps, seguros y estructurados. El riesgo comercial y su gestión. Riesgo de mercado y riesgo de tipos de interés. Las finanzas internacionales en la empresa. Gestión del riesgo de cambio. Crisis y reestructuración empresarial: el plan de viabilidad.

Nombre: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Créditos (ECTS): 4,5

Carácter: Formación obligatoria para el alumnado que curse la orientación investigadora

Ubicación temporal en el plan de estudios: II cuatrimestre

Competencias y resultados del aprendizaje que el/la estudiante adquiere:

Competencias de la titulación a las que contribuye la materia:

- Conocimiento avanzado en Dirección de empresas, fundamentalmente en sus métodos, técnicas y áreas de aplicación.
- Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial.
- Capacidad para elaborar y defender argumentos sobre cuestiones especializadas y resolver problemas sobre estas cuestiones, haciendo uso del conocimiento adquirido sobre la realidad empresarial, las teorías, los modelos y los métodos científicos adecuados.
- Capacidad para identificar, reunir e interpretar datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con la gestión empresarial.
- Capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos.
- Capacidad para diseñar proyectos de gestión integrada o de áreas funcionales de la empresa.
- Capacidad para comunicar información, ideas, problemas de dirección de empresas y propuestas de solución.
- Capacidad para continuar con el aprendizaje autónomo.
- Capacidades transversales: sentido ético de la dirección y gestión empresarial, capacidad de análisis y síntesis, de planificación y organización.

Competencias específicas de la materia:

- Conocimiento de los métodos de investigación más relevantes en dirección de empresas.
- Capacidad para diseñar un trabajo de investigación.
- Conocimiento de los requisitos que deben cumplir las escalas de medida de los constructos utilizados en la investigación.
- Diseño de una encuesta y tratamiento de los datos utilizando diversos programas estadísticos de aplicación en la investigación en Dirección de empresas.
- Capacidad para interpretar los resultados y extraer conclusiones relevantes.
- Conocimiento de las principales bases de datos para la investigación en Dirección de Empresas.
- Conocimiento de la estructura que tiene que tener un trabajo de investigación para ser publicado en una revista de impacto (JCR).
- Conocimiento de las revistas de impacto en Dirección de empresas y del proceso de publicación.

Recomendaciones previas: No existen requisitos previos.

Actividades formativas en horas, metodologías de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el/la estudiante:

TRABAJO PRESENCIAL EN EL AULA	Horas	TRABAJO PERSONAL DEL ALUMNO/A	Horas
Clases de aula en grupo		Estudio autónomo individual o en grupo	27,5
Clases de seminario en grupo	34	Escritura de ejercicios, conclusiones u otros trabajos	20
Tutorías en grupo muy reducido	6	Lecturas recomendadas, actividades en biblioteca o similar	15
Evaluación en el aula	5	Preparación de presentaciones orales, debates o similar	5
Total trabajo presencial en el aula	45	Total horas trabajo personal del alumno	67,5

Relación actividades/competencias: La naturaleza de la materia exige que las clases presenciales se impartan en sesiones de pizarra en grupo reducido, La interacción con el alumnado es esencial para lograr el aprendizaje deseado. Además, la introducción de los datos de la investigación y su tratamiento requieren el uso del aula de informática de la Facultad. Las actividades de trabajo personal del alumnado incluyen, además del tiempo dedicado al estudio, la realización de las actividades de investigación señaladas por el profesorado.

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias: La evaluación tendrá en cuenta la participación en las clases así como todas las actividades desarrolladas por el alumnado por encargo del profesorado.

Contenidos: Método científico. Diseño de investigaciones científicas. Técnicas para la investigación en Dirección de empresas. Análisis crítico de los trabajos científicos. Bases de datos en Dirección de empresas. Revistas científicas en Dirección de empresas.

De acuerdo con las actividades indicadas en la ficha de cada asignatura, se presenta el siguiente cuadro resumen de las horas de trabajo del estudiante en las asignaturas del curso académico, incluyendo: actividades presenciales en grupo de aula, grupo seminario, tutorías en grupo reducido y actividades de evaluación en el aula. También se recoge el tiempo estimado de trabajo no presencial.

Carácter	Créd.	Materia	Aula	Seminario	Tutoría en grupo	Evalua.	Total horas presenciales	Total horas no presenc.	Total
OB	6	Dirección estratégica	13	30	12	5	60	90	150
OB	4,5	Dirección de operaciones y de la tecnología	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OB	4,5	Dirección estratégica de personas	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OB	6	Marketing estratégico	13	30	12	5	60	90	150
OB	4,5	Marketing internacional	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OB	6	Gestión avanzada de costes y riesgos	13	30	12	5	60	90	150
OB	4,5	Finanzas empresariales I	10	22	8	5	45	67,5	112,5
		Total I Cuatrimestre	79	178	68	35	360	540	900
OP	4,5	Sistemas de información para la dirección	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OP	4,5	Habilidades directivas	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OP	4,5	Gestión de productos y marcas	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OP	4,5	Dirección de equipos comerciales	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OP	4,5	Información financiera y toma de decisiones	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OP	4,5	Finanzas empresariales II	10	22	8	5	45	67,5	112,5
OB (O. investigadora)	4,5	Metodología de investigación para la Dirección de Empresas	10	22	8	5	45	67,5	112,5

No se presenta el Total porque: (1) el alumnado no tiene porque cursar todas las optativas; (2) no se incluye en la tabla ni las prácticas externas ni el trabajo fin de Máster.

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1. Profesorado y otros recursos humanos necesarios y disponibles para llevar a cabo el plan de estudios propuesto.

Profesorado

Campus de Santiago

Categoría	Departamento de Organización y Comercialización	Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
Catedrático Universidad	3	3
Titular Universidad	5	7
Prof. Contratado Doctor	1	1
Prof. Interino sustitución TC (Doctor)		-
Prof. Colaborador (Doctor)	1	-
Ayudante Universidad (Doctor)	1	-
Total profesorado TC	13	11
Prof. Asociado TP P6 (Doctor)	1	-
Total profesorado TP	1	-
Quinquenios docencia	31	41
Sexenios	4	1
Todo el profesorado de las orientaciones académica e investigadora posee el título de Doctor		

Campus de Lugo

Categoría	Departamento de Organización y Comercialización	Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
Titular Universidad	2	1
Titular Escuela Universitar.	-	4
Prof. Contratado Doctor	3	-
Prof. Interino Sustitución TC (no Doctor)	1	1
Total profesorado TC	6	6
Prof. Asociado TP P6 (Doctor)	-	1
Total profesorado TP	-	1
Total Doctores	5	2
Quinquenios docencia	7	18
Sexenios	2	0

El profesorado de ambos campus ha publicado libros, capítulos de libros, artículos en revistas de ámbito nacional e internacional, presentado ponencias y comunicaciones en congresos de carácter nacional e internacional, participado en

proyectos de investigación, dirigido trabajos de investigación tutelados y tesis doctorales. Asimismo, varias/os profesoras/es tienen premios de investigación, por su tesis doctoral y/o por ponencias presentadas a congresos.

En el campus de Santiago, la Ayudante de Universidad, adscrita al área de Comercialización e Investigación de Mercados, está en posesión del título de Doctora en un programa con Mención de Calidad e imparte docencia en la actualidad en la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.

En algunas de las sesiones de las asignaturas que integran el plan de estudios del Máster, así como en el trabajo fin de master de la orientación profesional, podrá colaborar adicionalmente profesorado de los departamentos implicados que cuente con experiencia profesional. Ese profesorado también podrá actuar como tutor de Prácticas.

A continuación se detallan los profesores que van a colaborar en el Máster **Universitario** en Dirección de Empresas, agrupados por campus:

Campus de Santiago de Compostela

Asignatura	Profesorado
Dirección estratégica Dirección de operaciones y de la tecnología Dirección estratégica de personas Sistemas de información para la dirección Habilidades directivas	M. Dolores Álvarez Pérez Justino Bastida Calvo María Bastida Domínguez Carmen Castro Casal Juan Castromán Díez Edelmira Neira Fontela David Rodeiro Pazos José Taboada Arjona
Marketing estratégico Marketing internacional Dirección de equipos comerciales Gestión de productos y marcas	Leandro Benito Torres Nuria Calvo Babío Jacobo Feás Vázquez Teresa García Garazo María Luisa del Río Araujo Concepción Varela Neira
Gestión avanzada de costes y riesgos Información financiera y toma de decisiones Finanzas empresariales I Finanzas empresariales II	Rosario Babío Arcay M. Isabel Blanco Dopico Sara Cantorna Agra Manuel Castro Cotón Loreto Fernández Fernández Sara Fernández López Celia López Penabad Luís Otero González José Antonio Redondo López Alfonso Rodríguez Sandías Rosario Vidal Lopo
Metodología de investigación en Dirección de Empresas	José Leandro Benito Torres María Luisa del Río Araujo

	Concepción Varela Neira José Antonio Varela González
Trabajo Fin de Máster	Depende de la opción elegida
Prácticas externas en empresas	La Comisión Académica asignará cada año los tutores de las prácticas

Campus de Lugo

Asignatura	Profesorado
Dirección estratégica Dirección de operaciones y de la tecnología Dirección estratégica de personas Sistemas de información para la dirección Habilidades directivas	Ángeles López Cabarcos Vicente López López Paula Vázquez Rodríguez
Marketing estratégico Marketing internacional Dirección de equipos comerciales Gestión de productos y marcas	Belén Bande Vilela Fernando Losada Pérez Emilio Ruzo San Martín
Gestión avanzada de costes y riesgos Información financiera y toma de decisiones Finanzas empresariales I Finanzas empresariales II	Noelia Romero Castro Juan Piñeiro Chousa Guillermo Sánchez Vilariño Federico García Fernández María Cruz García Blanco Santiago Buíde Díaz
Trabajo Fin de Máster	Depende de la opción elegida
Prácticas externas en empresas	La Comisión Académica asignará cada año los tutores de las prácticas

Otros recursos humanos disponibles

En el campus de Santiago, en cuanto al personal de administración y servicios disponible para la titulación, el centro cuenta con la siguiente dotación adscrita a servicios directamente vinculados con la misma:

.- Colaboración de personal del Servicio de Atención de Usuarios y Sistemas, que a través de una técnica especialista en informática, colabora de forma decisiva como soporte a la docencia de las clases prácticas en las aulas de Informática.

.- 3 becarios de la Red de Aulas de Informática, que colaboran atendiendo las incidencias que formula el alumnado para que el Aula de informática de libre

disposición de la que disponen nuestros estudiantes pueda estar siempre en condiciones adecuadas de utilización.

El personal de administración y servicios adscrito al centro se distribuye del siguiente modo, teniendo en cuenta que en nuestra Universidad existen unidades centralizadas de gestión académica, de información universitaria, un Centro de Orientación Integral al Estudiante y un Servicio de Ayudas y Servicios al Alumnado, por lo que estas responsabilidades no recaen en el personal de administración y servicios vinculado al centro.

Unidad de Apoyo a la Gestión de Centros y Departamentos- Santiago
1 Responsable de la Unidad
1 Secretaría decanato
1 Secretaría del departamento responsable del Programa
1 Jefe de negociado de asuntos económicos
1 Puesto base
5 Personas adscritas a la conserjería: - 1 Conserje - 3 ATI (auxiliares técnicos informáticos) - 1 Auxiliar de servicios
Biblioteca
1 Directora
2 Ayudantes de biblioteca
6 Auxiliares de archivos, bibliotecas y museos
1 Técnico Informático (dependiente del área TIC pero adscrito al centro)

Con respecto al campus de Lugo, el centro cuenta con la siguiente dotación:

Unidad de Apoyo a la Gestión de Centros y Departamentos- Lugo
1 Responsable de la Unidad
1 Administrativo adscrito a la Secretaría de Decanato
1 Responsable de unidad de asuntos económicos
3 personas adscritas a la conserjería: - 1 conserje - 2 ATI (auxiliares técnicos informáticos)

Previsión de profesorado y otros recursos humanos necesarios

Los departamentos implicados en el Máster Universitario en Dirección de Empresas asumen las responsabilidades docentes e investigadoras asociadas al título.

En cuanto al PAS, actualmente la Gerencia de la Universidad está realizando un estudio que tiene como objetivo el análisis de las funciones y cargas de trabajo del personal de administración y servicios para adecuarlas a las necesidades y perfiles que cada vez más se demandan desde los distintos centros y servicios de la Universidad.

Adecuación del profesorado y personal de apoyo al plan de estudios disponible

En cuanto a la idoneidad del profesorado para el título, está avalada por sus áreas de conocimiento de adscripción, su vinculación docente con los estudios de Administración y Dirección de Empresas, su participación en la impartición y/o coordinación en otros másteres oficiales y propios de la Universidad, programas de doctorado y su actividad investigadora y profesional. Se aportan las fichas-resumen de sus currículos en el Anexo I. A continuación se indican algunos de los programas de doctorado y másteres:

PROGRAMAS DE DOCTORADO:

- Economía y Administración de Empresas
- Cambio Estructural y Dinámica Regional: Sistema Productivo, Instituciones y Políticas
- Dirección de Empresas Agroalimentarias
- Econometría y Métodos Cuantitativos
- Economía y Ciencias de la Administración Pública y Privada
- Finanzas Corporativas y Mercados de Capitales
- Nuevas Tendencias en la Investigación en Contabilidad y Finanzas de Organizaciones Públicas Y Privadas

MÁSTERES OFICIALES:

- Máster en Atención Sanitaria, Gestión y Cuidados
- Máster en Dirección y Gestión Laboral (Interuniversitario)
- Máster en Dirección y Planificación del Turismo (Interuniversitario)
- Máster en Energías Renovables y Sostenibilidad Energética
- Máster en Gerontología (Interuniversitario)
- Máster en Ingeniería Ambiental
- Máster en Ingeniería Biotecnológica
- Máster en Servicios Culturales

MÁSTERES PROPIOS:

- Curso de Postgrado de Economía Pesquera
- Curso de Postgrado en Dirección de empresas e-volucionadas
- Gerentes de Cooperativas Agrarias
- Máster Dirección Recursos Humanos de ITE Caixa Galicia
- Máster en Administración Financiera y Tributaria
- Máster en Análisis y Gestión de la Innovación Tecnológica
- Máster en Auditoría
- Máster en Banca y Finanzas
- Máster en Creación y Dirección de Empresas
- Máster en Dirección Financiera y Tributaria
- Máster en Dirección y Gestión de Comercio Exterior
- Máster en Economía Sectorial Internacional
- Máster en Edición
- Máster en Gestión de Carteras y Mercados Financieros
- Máster en Gestión de Cooperativas y PYMES Agroalimentarias
- Máster en Gestión de Empresas de Diseño de Moda
- Máster en Gestión de Negocios Internacionales para Industrias Agroalimentarias

- Máster en Gestión de Proyectos de Medio Ambiente y Responsabilidad Social Corporativa
- Máster en Gestión Medioambiental en el Sector Construcción
- Máster en Gestores de Desarrollo Local
- Máster Juana de Vega de Gestión de Empresas Agroalimentarias
- Máster Paulo Fabio en Dirección de Recursos Humanos
- Máster Responsabilidad Social Corporativa
- Postgrado Análisis y Gestión de la Innovación Tecnológica
- Postgrado de Dirección y Gestión de Entidades Bancarias
- Postgrado de Economía y Administración de Empresas
- Postgrado en Dirección y Gestión de Cooperativas y PYMES

Se espera, en la medida en que se disponga de financiación, invitar a profesorado de otras universidades con experiencia docente e investigadora acreditada.

Mecanismos de que dispone para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad:

El acceso del profesorado a la Universidad se rige por:

1) La "Normativa por la que se regula la selección de personal docente contratado e interino de la Universidad de Santiago de Compostela", aprobada por Consello de Gobierno de 17 de febrero de 2005, modificada el 10 de mayo del 2007 para su adaptación a la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, para el caso de personal contratado, y

2) La "Normativa por la que se regulan los concursos de acceso a cuerpos de funcionarios docentes universitarios", aprobada por Consello de Gobierno de 20 de diciembre de 2004

Ambas normativas garantizan los principios de igualdad, mérito y capacidad que deben regir los procesos de selección de personal al servicio de las Administraciones Públicas.

Siguiendo las indicaciones de la normativa básica que regula estos aspectos, en especial, la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad de mujeres y hombres, la Universidad de Santiago de Compostela, a través del Vicerrectorado de Calidad y Planificación está elaborando un Plan de Igualdad entre mujeres y hombres que incorpora diversas acciones en relación a la presencia de mujeres y hombres en la USC.

Para ello, dispone de una Oficina de Igualdad de Género <http://www.usc.es/es/servizos/oix/index.html>, dependiente de dicho Vicerrectorado, que tiene como misión fundamental la de llevar a buen término el compromiso de la Universidad de Santiago de Compostela con la sociedad en la

consecución de la igualdad real entre hombres y mujeres, ya proclamado en los Estatutos de la USC en su artículo 2.

También dispone de un Servicio de Participación e Integración Universitaria, dependiente del Vicerrectorado de la Comunidad Universitaria y Compromiso Social que se encarga de la coordinación y puesta en marcha de las actuaciones necesarias para favorecer la igualdad entre todos los miembros de la comunidad universitaria, en colaboración con los distintos centros y entidades. Se puede obtener más información de los distintos programas en: <http://www.usc.es/es/servizos/sepiu/integracion.html>

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS DISPONIBLES

7.1. Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles.

El título se impartirá, como ya se ha indicado anteriormente, en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales con sede en Santiago de Compostela y en la Facultad de Administración y Dirección de Empresas, con sede en la ciudad de Lugo.

Facultad de C.C. Económicas y Empresariales (Santiago de Compostela)

Las instalaciones que ofrece el centro para el desarrollo de la actividad académica son las siguientes:

- Aulas de docencia teórica/seminario:

Número de aulas	Capacidad (núm. puestos)
1	500
3	150-300
10	70-150
14	40-70
5	30-40

Todas las aulas disponen de pantalla y cañón de vídeo y 5 de las aulas más grandes están dotadas de megafonía. Además, la Facultad pone a disposición de todo el profesorado diversos elementos portátiles: 4 retroproyectores, 4 ordenadores, 4 cañones de vídeo, 1 proyector de diapositivas, 1 pantalla, 3 encerados y un dispositivo de megafonía.

Hay que destacar también que desde cualquier punto de la Facultad es posible la conexión inalámbrica a Internet

- Aulas de Informática:

Existen 7 aulas de informática para docencia cada una de ellas con cañón de vídeo y con un total de 120 ordenadores.

Otros espacios:

- Aula de informática de libre disposición por los alumnos, con 52 ordenadores
- 3 salas de trabajo para estudiantes
- 1 Sala de Juntas del Centro
- 1 Salón de Grados

La accesibilidad física a las aulas está garantizada en todo el edificio, ya que existen rampas, sistemas de subida mecánica de escaleras y ascensores para todas las plantas.

Biblioteca

La Biblioteca del centro da servicio en la actualidad a los alumnos de los grados en Economía y Administración e Dirección de Empresas. Forma parte de la Biblioteca Universitaria de Santiago de Compostela y junto a la Biblioteca Intercentros "Concepción Arenal", (Políticas, Derecho y Relaciones Laborales) aglutina los recursos bibliográficos indispensables en el área de Ciencias Sociales y Jurídicas.

Accesible desde la planta baja de la Facultad, disfruta de una buena visibilidad. Su espacio se reparte en tres plantas en alzado, en torno a un patio central. En la planta baja o principal está la sala de lectura, con 348 puestos de lectura que contiene en su interior la bibliografía recomendada a los alumnos, en libre acceso. Con grandes ventanales, goza de una excelente iluminación natural, además de estar dotada de un sistema de refrigeración de aire. En esta misma planta, pero en la zona de acceso, está el mostrador de atención al público, tras el que se han instalado 83 m lineales de estantes para contener las colecciones de Documentos de Trabajo y Referencia; los despachos de trabajo del personal técnico, una zona de lectura de prensa con otros 10 puestos más, un PC con acceso a Internet y 4 "Webopacs" que permiten acceder al catálogo automatizado de toda la Biblioteca Universitaria.

En la segunda planta o primer semisótano, se ubica el depósito de monografías, que albergan el resto de los fondos, fundamentalmente de investigación, también en libre acceso. El equipamiento se completa con otro PC destinado tanto a la consulta del catálogo como de otros recursos en red.

La tercera planta o segundo semisótano, está ocupada por la Hemeroteca, donde pueden consultarse en 23 puestos de lectura toda la colección en libre acceso de revistas impresas en papel, tanto del último año como retrospectivos.

Las revistas electrónicas y las bases de datos propias de la BUSC y del Consorcio de Bibliotecas de Galicia, pueden consultarse también desde otros 2 PC situados en la misma sala de lectura, donde también se ubica otro "webopac"

Toda la superficie de la biblioteca permite conexión inalámbrica a la red.

Tres fotocopiadoras, dos de ellas de autoservicio y pertenecientes a una empresa externa, un fax, un scanner, un lector-reproductor de microformas, y tres impresoras, una de ellas en red, completan la dotación de la biblioteca.

En resumen, la Biblioteca ocupa una superficie total de 1844 m², y cuenta con una dotación global de 3143 m lineales de estanterías, que alojan un total de más de 70.000 volúmenes de monografías, repartidos en una colección de libros de alumnos permanentemente actualizada (unos 3500), de Documentos de Trabajo (6500), Obras de Referencia (390), Tesis y Memorias de Licenciatura (115), Bibliografía profesional (135) mapas (16), títulos en CD y DVD (353). El resto corresponde fundamentalmente al fondo de investigación. A ello hay que añadir la colección de publicaciones periódicas, formada por 2900 títulos de los que 700 se reciben actualmente en su edición impresa y de ellas, 82 también en versión electrónica.

Para consultar sus fondos "in situ", la biblioteca ofrece un total 381 puestos de lectura, y para acceder a sus recursos de información 5 "Web opacs" y 4 Pcs.

Como el resto de los puntos de servicio de la Biblioteca Universitaria, brinda a sus usuarios las prestaciones de formación, consulta en sala, préstamo a domicilio e interbibliotecario, fotodocumentación y acceso a todos los recursos web. El horario de apertura habitual es de lunes a viernes de 8.30 a 21.30, aunque en épocas de exámenes se alarga hasta las 3.00, incluidos los sábados, domingos y festivos 9 personas, más otras cuatro durante los horarios extraordinarios, se ocupan de que los usuarios reciban la atención y los recursos que necesitan.

Facultad de Facultad de Administración y Dirección de Empresas (Lugo)

La sede de la Facultad de A.D.E. se encuentra ubicada en un edificio construido en el año 1995. Cumple la normativa vigente en materia de accesibilidad: dispone de rampas de acceso en todas las entradas, 3 ascensores y aseos adaptados a discapacitados en todas las plantas.

La utilización de los recursos con que cuenta la Facultad está regulada por el *Protocolo de utilización de los Recursos de la Facultad de A.D.E.*, aprobado en Junta de Facultad de fecha 23/06/2008 y que está disponible en la dirección http://www.lugo.usc.es/~luade/htm/web_gall/00_organizacion/estructura.htm#Protocolo_de_utilización_de_recursos_da_Facultade

Resumen de las instalaciones disponibles en la Facultad, todas ellas con red WIFI operativa:

- Aulas: 8
- Seminarios: 4
- Aulas de Informática: 4
- Laboratorio de Idiomas: 1
- Aula Magna: 1
- Salón de Grados: 1
- Sala de Juntas: 1
- Local de Uso Común: 1
- Local de Alumnos: 1
- Biblioteca: 1 (Biblioteca Intercentros del Campus de Lugo)
- Sala de Lectura: 1
- Servicio de reprografía (empresa concesionaria)
- Cafetería (empresa concesionaria)

En las 3 tablas siguientes aparecen reflejadas las características y el equipamiento de las principales instalaciones con que cuenta la Facultad:

AULAS Y SEMINARIOS DESTINADOS A DOCENCIA						
	Capacidad	Ordenador fijo	Cañón de video	Pantalla de proyección	Conexión de red	Megafonía
Aula 1	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aula 2	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aula 3	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aula 4	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aula 5	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aula 6	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Aula 7	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aula 8	140	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seminario 1	40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seminario 2	40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seminario 3	40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seminario 4	40	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

AULAS DE INFORMÁTICA (*) / LABORATORIO DE IDIOMAS					
	Capacidad	Uso	Conexión de red	Cañón de video	Pantalla de proyección
Aula de Informática 1	32	Docencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Aula de Informática 2	32	Docencia/ Acceso libre	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Aula de Informática 3	20	Docencia/ Acceso libre	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Aula de Informática 4	20	Docencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio de Idiomas	35	Dispone de los medios técnicos necesarios para el aprendizaje de idiomas.			

(*) Los ordenadores de las Aulas de Informática tienen instalado el sistema operativo Windows XP con el siguiente software: Microsoft Office, Acrobat Reader, Antivirus Norman, Diane, WinRar, Eviews.

ESPACIOS PARA ACTOS Y REUNIONES					
	Capacidad	Cañón de video	Pantalla de proyección	Conexión de red	Megafonía / Micrófonos
Aula Magna	240	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Salón de Grados	90	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Sala de Juntas	30	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

La Facultad cuenta también con el siguiente equipamiento docente portátil para utilizar en los espacios que no disponen de equipamiento fijo:

- 3 ordenadores
- 3 cañones de video
- 2 pantallas de proyección
- 1 televisor/video

Dispone también de un Local de Uso Común y de un Local de Alumnos. El primero cuenta con un ordenador, un escáner con alimentador automático de hojas y 2 impresoras; está a disposición tanto del profesorado como de becarios autorizados y tiene por finalidad subsanar temporalmente posibles carencias de equipamiento. El Local de Alumnos está a disposición de los representantes de los estudiantes para que puedan llevar a cabo su trabajo y cuenta para ello con teléfono, ordenador con conexión a red e impresora.

Biblioteca

La Biblioteca habitual de los estudiantes de la Facultad de A.D.E. es la Biblioteca Intercentros del Campus de Lugo, situada a escasos metros de la Facultad. Dentro de la propia Facultad está disponible una Sala de Lectura con capacidad para 204 personas. Además, los estudiantes tienen a su disposición la Biblioteca General de la Universidad y las bibliotecas de otros centros universitarios.

La Biblioteca Intercentros del Campus de Lugo está ubicada en un edificio compartido con los Servicios Administrativos del Campus, cuenta con 1.615 puestos de consulta repartidos en 9 salas.

- Ciencias básicas
- Ciencias agrarias y forestales
- Veterinaria y tecnología de los alimentos
- Ciencias sociales
- Humanidades
- Hemeroteca
- Información bibliográfica y referencia
- Sala de investigadores
- Sala de trabajo en grupo

Tiene 12 PCs para acceder al catálogo automatizado (CAPEL), fotocopidora y PCs que funcionan como estaciones de trabajo e información.

La mayor parte de los fondos están colocados en libre acceso. En la Hemeroteca pueden consultarse los fondos más recientes de revistas.

Las colecciones de la Biblioteca comprenden más de 80.000 volúmenes de monografías y 1.568 títulos de revistas. Entre otras, están representadas en estos fondos las áreas de Empresa, Contabilidad, Economía, Matemática Aplicada, Estadística Aplicada, Informática Aplicada, Derecho y Sociología.

La Biblioteca proporciona información y asistencia sobre organización y localización de los fondos, manejo del catálogo automatizado, utilización y consulta de las bases de datos y otras fuentes de información.

En las salas de lectura y en la hemeroteca se pueden consultar todos los libros y revistas de la Biblioteca.

El horario habitual es de 9 a 14 horas de lunes a viernes; los sábados, domingos y festivos es de 10 a 19:30. En período de exámenes la Biblioteca permanece abierta hasta las 3 de la madrugada.

Es relevante señalar en este apartado de recursos y servicios que la USC cuenta con un "Centro de Tecnologías para el aprendizaje" a través del cual se da soporte para la elaboración de cursos virtuales, a través del soporte WebCT.

Mecanismos para garantizar la revisión y el mantenimiento:

El Vicerrectorado de Infraestructuras o aquel que tenga delegadas estas competencias se encarga de la coordinación de las obras de infraestructuras que se realicen en la USC, la gestión de los espacios de la universidad, en colaboración con las facultades delegadas en los vicerrectorados correspondientes, así como la planificación y aprobación de las obras de reforma, renovación y mejora de los edificios.

Con carácter general, el personal de conserjería tiene asignada como una de sus tareas el mantenimiento de las instalaciones, pero además, la USC cuenta con los siguientes servicios técnicos de mantenimiento y reparación:

a) Infraestructuras materiales:

Oficina de arquitectura y urbanismo

(<http://www.usc.es/es/servizos/portadas/oficinaarq.jsp>)

Oficina de gestión de infraestructuras

(<http://www.usc.es/es/servizos/portadas/oxi.jsp>)

Servicio de medios audiovisuales

(<http://www.usc.es/es/servizos/portadas/servimav.jsp>)

Servicio de prevención de riesgos laborales
(<http://www.usc.es/gl/servizos/sprl/index.jsp>)

b) Recursos informáticos:

Área de TIC (<http://www.usc.es/es/servizos/atic/index.jsp>)

Centro de tecnologías para el aprendizaje (<http://www.usc.es/ceta/>)

Red de aulas de informática (<http://www.usc.es/gl/servizos/atic/rai>)

7.2. Previsión de adquisición de los recursos materiales y servicios necesarios.

El equipamiento docente necesario para el adecuado desarrollo de la actividad docente se amplía o renueva periódicamente, a través de los recursos que, para este fin, reciben anualmente los centros.

De cara a la puesta en marcha del nuevo título no se requiere una acción específica extraordinaria de nuevos recursos dado que ambos centros disponen de los recursos materiales y servicios clave para comenzar a impartir el título que se propone.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1. Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación.

Dado que se trata de un título nuevo en la Universidad de Santiago de Compostela no existen datos históricos en los que basar las estimaciones, por lo que se utilizan como referencia los datos de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas (Campus de Santiago), de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas (2º ciclo, Campus de Lugo) y de la Diplomatura en Ciencias Empresariales (Campus de Lugo), implantadas actualmente en la USC, dado que pertenecen a la misma rama de conocimiento.

No obstante, estos datos deben tomarse con cautela dado que el título propuesto: es un Máster de 60 créditos, mientras que la licenciatura actual en Administración y Dirección de Empresas (ADE) y la Diplomatura en Ciencias Empresariales exigen 300 y 180 respectivamente; el tamaño del grupo en el Máster es mucho más reducido que el de la licenciatura en ADE y Diplomatura en Ciencias Empresariales, en la actualidad; el tipo de estudiantes que puede acceder al Máster ya posee un título universitario; la metodología a seguir es de carácter práctico y más activa. Todo ello redundará previsiblemente en una menor tasa de abandono, y mayores tasas de eficiencia y titulación.

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – USC								
Tasa de Titulación								
Año de ingreso	1999-00		2000-01		2001-02		2002-03	
Alumnos nuevos	380		415		397		328	
Acabaron en 5 años / Curso	41	2003-04	48	2004-05	35	2005-06	40	2006-07
Acabaron en 6 años / Curso	32	2004-05	36	2005-06	34	2006-07	-	-
Tasa de Titulación	19,2%		20,2%		17,4%		-	

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – USC				
Tasa de Abandono				
Curso (c)	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Número de alumnos no matriculados en los dos últimos cursos (c y c-1)	114	136	132	102
Número de alumnos de nuevo ingreso en el curso c-4 (cohorte)	380	415	397	328
Tasa de Abandono	30,0%	32,8%	33,2%	31,1%

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – USC		
Tasa de Eficiencia		
	2005-06	2006-07
Créditos superados	50.551,0	44.583,0
Créditos matriculados	62.912,5	57.977,0
Indicador	80,4%	76,9%

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (2º ciclo) – USC								
Tasa de Titulación								
Año de ingreso	2002-03		2003-04		2004-05		2005-06	
Alumnos nuevos	107		104		81		83	
Acabaron en 3 años / Curso	35	2003-04	28	2004-05	20	2005-06	18	2006-07
Acabaron en 4 años / Curso	32	2004-05	23	2005-06	14	2006-07	-	-
Tasa de Titulación	62,6%		49,0%		42,0%		-	

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (2º ciclo) – USC Tasa de Abandono				
Curso (c)	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Número de alumnos no matriculados en los dos últimos cursos (c y c-1)	14	14	18	15
Número de alumnos de nuevo ingreso en el curso c-2 (cohorte)	107	104	81	83
Tasa de Abandono	13,1%	13,5%	22,2%	18,1%

Nota: Por ser esta titulación de sólo 2º ciclo, únicamente se consideran como abandonos aquellos alumnos que se matricularon en un determinado curso y no lo hicieron en el siguiente

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (2º ciclo) – USC		
Tasa de Eficiencia		
	2005-06	2006-07
Créditos superados	5.745,5	4.618,5
Créditos matriculados	7.027,5	5.747,5
Indicador	81,8%	80,4%

DIPLOMATURA EN CIENCIAS EMPRESARIALES – USC								
Tasa de Titulación								
Año de ingreso	2001-02		2002-03		2003-04		2004-05	
Alumnos nuevos	228		187		127		157	
Acabaron en 3 años / Curso	16	2003-04	23	2004-05	12	2005-06	21	2006-07
Acabaron en 4 años / Curso	24	2004-05	32	2005-06	17	2006-07	-	-
Tasa de Titulación	17,5%		29,4%		22,8%		-	

DIPLOMATURA EN CIENCIAS EMPRESARIALES – USC				
Tasa de Abandono				
Curso (c)	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07
Número de alumnos no matriculados en los dos últimos cursos (c y c-1)	37	21	21	28
Número de alumnos de nuevo ingreso en el curso c-2 (cohorte)	228	187	127	157
Tasa de Abandono	16,2%	11,2%	16,5%	17,8%

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS – USC		
Tasa de Eficiencia		
	2005-06	2006-07
Créditos superados	21.463,5	15.442,5
Créditos matriculados	31.147,5	21.672,0
Indicador	68,9%	71,3%

Considerando estos datos, y con la incertidumbre que implica estimar indicadores *a priori*, se avanzan las siguientes previsiones:

- Tasa de Titulados: 90%
- Tasa de Abandono: 10%
- Tasa de Eficiencia: 90%

8.2. Progreso y resultados del aprendizaje

Tal y como se recoge en el proceso *PM-01 Medición, Análisis y Mejora*, la recogida de los resultados del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC), entre los que tienen un peso fundamental los resultados académicos, se realizan de la siguiente manera:

El Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos, a partir de la experiencia previa y de la opinión de los diferentes Centros, decide qué resultados medir para evaluar la eficacia del plan de estudios de cada una de las titulaciones y Centros de la USC. Es, por tanto, responsable de analizar la fiabilidad y suficiencia de esos datos y de su tratamiento. Así mismo, la USC dota a los Centros de los medios necesarios para la obtención de sus resultados.

Entre otros, los resultados que son objeto de medición y análisis son:

- o Resultados del programa formativo: Grado de cumplimiento de la programación, modificaciones significativas realizadas, etc.
- o Resultados del aprendizaje. Miden el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes. En el caso particular de los indicadores de aprendizaje marcados con un asterisco (*) se calcula el resultado obtenido en la Titulación en los últimos cuatro cursos, y una comparación entre el valor obtenido en el último curso, la media del Centro y la media del conjunto de la USC.
 - Tasa de graduación*.
 - Tasa de eficiencia*.
 - Tasa de éxito*.
 - Tasa de abandono del sistema universitario*.
 - Tasa de interrupción de los estudios*.
 - Tasa de rendimiento*.
 - Media de alumnos por grupo*.
 - Créditos de prácticas en empresas.
 - Créditos cursados por estudiantes de Título en otras Universidades en el marco de programas de movilidad
 - Créditos cursados por estudiantes de otras Universidades en el Título en el marco de programas de movilidad.
 - Resultados de la inserción laboral.
 - Resultados de los recursos humanos.
 - Resultados de los recursos materiales y servicios
 - Resultados de la retroalimentación de los grupos de interés (medidas de percepción y análisis de incidencias).
 - Resultados de la mejora del SGIC.

Asimismo, en relación al análisis de resultados tal y como se recoge en el proceso *PM-01 Medición, Análisis y Mejora*, el análisis de resultados del SGIC y propuestas de mejora se realizan a dos niveles:

o A nivel de Titulación: La Comisión de Título, a partir de la información proporcionada por el Responsable de Calidad del Centro, realiza un análisis para evaluar el grado de consecución de los resultados planificados y objetivos asociados a cada uno de los indicadores definidos para evaluar la eficacia del Título. Como consecuencia de este análisis propone acciones correctivas/preventivas o de mejora en función de los resultados obtenidos. Este análisis y la propuesta de acciones se plasman en la Memoria de Título de acuerdo con lo definido en el proceso *PM-02 Revisión de la eficacia y mejora del título*.

o A nivel de Centro: En la Comisión de Calidad del Centro se exponen la/s Memoria/s de Título que incluye/n el análisis y las propuestas de mejoras identificadas por la/s Comisión de Título para cada uno de los Títulos adscritos al Centro.

A partir de las propuestas de mejora recogidas en la/s Memoria de Título para cada Título y el análisis del funcionamiento global del SGIC, la Comisión de Calidad del Centro elabora la propuesta para la planificación anual de calidad del Centro, de acuerdo a lo recogido en el proceso PE-02 Política y Objetivos de Calidad del Centro.

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO

El sistema de garantía de la calidad aplicable al Título de Máster Universitario en Dirección de Empresas seguirá las líneas generales marcadas por el Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) de la Universidad de Santiago de Compostela, del que es responsable el Vicerrectorado de Calidad y Planificación (<http://www.usc.es/vrcaplan>), particularizado para el Centro, que pretende dar respuesta a los requisitos del Programa Verifica para el diseño del título.

9.1. Responsables del Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) del Plan de Estudios

Los órganos responsables del SGIC se estructuran en dos niveles:

9.1.1. La responsabilidad del SGIC a nivel institucional de la USC

A nivel central cabe destacar el papel del Vicerrectorado de Calidad y Planificación, y de la Comisión de Calidad Delegada del Consello de Goberno:

Vicerrectorado de Calidad y Planificación:

Nombrará un/a Coordinador/a del SGIC, que será el responsable de los procesos generales de calidad del SGIC. Entre las funciones principales atribuidas al Coordinador del SGIC podemos destacar las siguientes:

- Formar a los Responsables de Calidad de los Centros y apoyar técnicamente a la Comisión de Calidad de los Centros.
- Facilitar a los Centros los datos necesarios para la elaboración de la Memoria Anual del Título y la Memoria Anual de Calidad del Centro.
- Coordinar la adaptación y ampliación del SGIC a nuevos modelos de calidad.

Comisión de Calidad Delegada del Consello de Gobierno de la USC

MIEMBROS DE LA CCDCG

Vicerrector/a con competencias en calidad (Presidente/a)

Secretario/a General

Vicerrector/a con competencias en oferta docente

Vicerrector/a con competencias en relaciones institucionales

Gerente

Coordinador/a del SGIC de la USC

Otros miembros que el/la Presidente/a considere oportuno para el buen funcionamiento del SGIC

Las funciones principales de esta Comisión son:

- Aprobar el diseño del SGIC.
- Velar por el funcionamiento del SGIC en todos los centros y unidades.
- Aprobar las mejoras, adaptaciones y ampliaciones del SGIC necesarias.
- Aprobar la Memoria Anual de Calidad del Centro.
- Aprobar los planes de mejoras de los Centros de cara a asegurar la dotación de los recursos necesarios.

9.1.2. La responsabilidad del SGIC en los centros

En el Centro cabe destacar el papel de el/la Decano/a o Director/a de Centro, la Comisión de Calidad del Centro (CCC), el/la Responsable de Calidad (miembro del Equipo de Dirección del Centro) y el/la Coordinador/a de Titulación/es.

Decano/a o Director/a del Centro

Respecto al SGIC, las funciones principales son las siguientes:

- Firmar y difundir la política y objetivos de calidad del Centro.

- Liderar el desarrollo, la implantación, revisión y mejora del SGIC del Centro.
- Nombrar al Responsable de Calidad del Centro, siempre que lo considere oportuno.
- Proponer a la Junta de Centro para su aprobación la composición de la Comisión de Calidad del Centro.
- Garantizar el buen funcionamiento del SGIC del Centro.
- Informar a todo el personal del Centro del SGIC implantado y de los cambios que en él se realicen.
- Garantizar que todo el personal del Centro tenga acceso a los documentos del SGIC que les sean de aplicación.
- Informar a la Junta de Centro de todas las decisiones tomadas en la Comisión de Calidad.
- Presentar a la Comisión de Calidad Delegada del Consello de Gobierno la memoria anual del/los título/s de Máster y doctorado para su evaluación, informando previamente a la Junta de Centro.
- Presentar a la Junta de Centro, para su aprobación, el informe del cumplimiento de la política y objetivos de calidad, seguimiento del SGIC y propuestas de mejora.
- Presentar a la Junta de Centro, para su aprobación, la memoria anual del/los título/s de grado que incluye las propuestas de mejora.

Comisión de Calidad del Centro (CCC)

MIEMBROS DE LA CCC

Decano/a o Director/a del Centro (presidente/a)

Responsable de Calidad del Centro (RCC)

Coordinador/a de Titulación/es

1 miembro del PAS (Gestor/a de Centro o persona que designe el Decano/a o Director/a del Centro)

1 alumno/a (preferiblemente alumno/a-tutor/a)

Otros miembros que el Decano/a o Director/a de Centro considere oportuno proponer a la Junta de Centro para el buen funcionamiento del SGIC

La Comisión de Calidad del Centro (CCC) es un órgano que participa en las tareas de planificación, desarrollo y seguimiento del SGIC del Centro, en esta Comisión recae la responsabilidad de difusión interna del Sistema y de sus logros.

Entre las funciones principales de la CCC destacamos las siguientes:

- Realizar el diseño, la implantación, seguimiento y mejora del SGIC en el Centro.
- Elaborar la Memoria Anual de Calidad del Centro que englobará distintos informes y memorias:
 - El informe del nivel de cumplimiento de la política y objetivos de calidad, y la propuesta del Plan de Mejoras del Centro.
 - El Informe del resultado de la implantación del SGIC.
 - Memoria anual del título/s que incluye propuestas de mejora (en caso de no estar constituida la Comisión de Título).

Responsable de Calidad del Centro

El Decano/a o Director/a de Centro asume personalmente las funciones relacionadas a continuación o bien podrá nombrar a un/a Responsable de Calidad del Centro (RCC) entre los miembros del equipo de Dirección. Con independencia de otras funciones que se le asignen en el momento de su nombramiento, las funciones básicas del RCC pueden concretarse en:

- Facilitar a la Comisión de Calidad la información sobre resultados del aprendizaje, inserción laboral, satisfacción de los grupos de interés, así como de cualquier otra que pueda afectar a la calidad de la formación impartida.
- Realizar propuestas a la Comisión de Calidad para mejorar el SGIC en el Centro.
- Coordinar el funcionamiento de la Comisión de Calidad del Centro (CCC).
- Ser el interlocutor con el Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos del Vicerrectorado de Calidad.
- Atender las instrucciones y requerimientos dados por el Coordinador de Calidad del SGIC de la USC para implantar los ajustes y mejoras del SGIC en los centros.
- Dirigir la elaboración de la Memoria Anual de Calidad del Centro.

Comisión/es de Título/s

En los casos en que se considere necesario, la Comisión de Calidad del Centro podrá proponer la creación de una o varias Comisiones de Título.

MIEMBROS DE LA COMISIÓN DE TÍTULO

Decano/a

Responsable de Calidad del Centro (RCC)

Coordinador/a de Título: Carmen Castro Casal (Campus Santiago), Belén Bande Vilela (Campus Lugo)

Otros miembros que los Coordinadores del Título (Máster) consideren oportuno proponer

Entre sus funciones cabe destacar las siguientes:

- Analizar la información proporcionada por el/la Coordinador/ de Título para llevar a cabo el seguimiento del Título y poder valorar su eficacia.
- Proporcionar a la Comisión de Calidad los resultados del análisis del seguimiento del Título.
- Anualmente elaborar la Memoria Anual de Título que constituye un informe del análisis de la eficacia del título y las propuestas de mejora asociadas y, cuando sea necesario, hacer propuestas de modificación o suspensión del título.

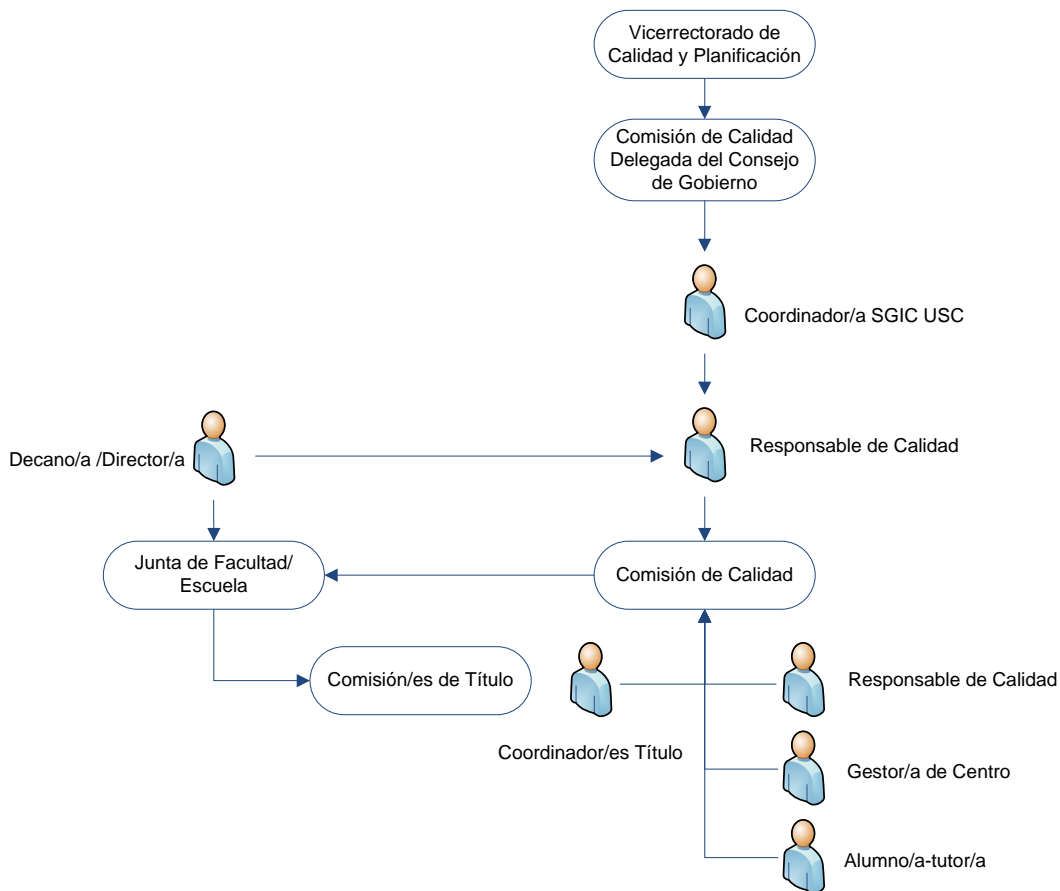
Coordinador/a del Título

Las Coordinadoras del Máster serán responsables de liderar y organizar la Comisión del Título. Entre sus funciones cabe destacar las siguientes:

- Velar para que los procedimientos relativos a la titulación sean realizados según las directrices establecidas por el SGIC.
- Recopilar todos los datos necesarios para que la Comisión de Calidad del Centro/Comisión Título pueda realizar los diferentes análisis de seguimiento del Título, establecer planes de mejora o de modificación del Título.
- Velar por la implantación de las mejoras de la titulación aprobadas.
- Informar a la Comisión de Calidad de las actuaciones de la Comisión de Título: seguimiento del Título, valoración de su eficacia y propuestas de mejora.

En la figura que se presenta a continuación se representa de manera gráfica la estructura y composición descrita en los párrafos anteriores.

Estructura y responsabilidades del SGIC de la USC



Se creará una Comisión Académica específica para el Máster **Universitario** en Dirección de Empresas, cuya composición y funcionamiento se ajustará a la normativa de la USC

9.2. Procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado

La evaluación de la docencia se integra dentro del objetivo de la búsqueda de la mejora continua de la calidad de las enseñanzas impartidas en la USC, e incluye por una parte el análisis de la satisfacción de los estudiantes con la docencia que reciben y, por otra, la satisfacción del profesorado que la imparte.

9.2.1. Evaluación del profesorado por parte del alumnado

La evaluación de la docencia por parte del alumnado se realiza a través de encuestas para conocer su opinión, y el resultado de su implantación es un informe

que se difunde a la comunidad universitaria en el que se recogen los resultados obtenidos.

Este proceso se integra en el proceso global de evaluación de la actividad docente, cuyo Manual ha sido validado recientemente por la ANECA, de futura implantación en el curso 2008/09. En el citado Manual figuran todos los elementos que dan cumplimiento a este apartado.

http://www.usc.es/~Calidad/doc/docentia_manual_usc.pdf

9.2.2. Autoevaluación del profesorado

La satisfacción del profesorado en relación al proceso de docencia se evalúa mediante la cumplimentación de una encuesta y al igual que en el caso de la evaluación de la satisfacción del alumno, el informe final de los resultados obtenidos es publicado ante la comunidad universitaria dando así respuesta al proceso de información pública.

Los informes resultantes de la evaluación y la autoevaluación serán analizados por la Comisión de Título, y el resultado de este análisis y las propuestas de mejora que afecten al proceso y al plan de estudios serán incorporados a la Memoria Anual de Título.

9.2.3. Procedimientos de revisión y mejora de la calidad de la enseñanza

Dentro del SGIC se ha documentado en el sistema el proceso de *Revisión de la eficacia y mejora del Título*, cuyo objeto es establecer la sistemática para revisar y mejorar la programación y desarrollo de las titulaciones oficiales, de cara a garantizar no sólo el cumplimiento de los objetivos establecidos en sus programas formativos sino la actualización de los mismos para lograr el cumplimiento de las expectativas y necesidades, actuales y futuras, de sus grupos de interés.

De acuerdo a lo recogido en el citado documento, los centros de la USC, por medio de la Comisión de Título, realizan un seguimiento sistemático del desarrollo de cada programa formativo tomando como referencia la Memoria de Diseño del Título, desde los objetivos hasta el contenido y los resultados académicos resultantes, con el fin de comprobar que el plan de estudios se está llevando a cabo de acuerdo con su proyecto inicial y que se están obteniendo los resultados académicos previstos, comprueba además que no han existido vacíos y duplicidades entre los programas impartidos. Analiza asimismo la eficacia de la coordinación entre docentes, y las posibles incidencias relacionadas con la falta de coordinación docente de cara a implantar mejoras en este proceso.

Dicho análisis quedará documentado en la Memoria Anual de Título, que incluye un apartado donde se recogen las acciones a realizar para corregir o mejorar los resultados obtenidos en cada uno de los apartados analizados, así como su planificación.

9.3. Procedimiento para garantizar la calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad.

9.3.1. Procedimiento para garantizar la calidad de las prácticas externas

A nivel institucional, las prácticas externas se rigen por el Real Decreto 1393/2007, y por la "Normativa de prácticas externas en empresas e instituciones" aprobada por el Consejo de Gobierno de 30 de mayo de 2008.

Dentro del SGIC se ha definido el proceso de *Gestión de las prácticas externas* que tiene por objeto establecer cómo organizar y gestionar las prácticas de los estudiantes en empresas e instituciones de forma que se garantice la calidad, el reconocimiento académico y el aprovechamiento más adecuado de las mismas por parte de los/las estudiantes de la USC. Estas prácticas están orientadas a completar la formación de los alumnos y titulados universitarios así como facilitar su acceso al mundo profesional.

Con el objetivo de comprobar el correcto desarrollo de las prácticas por parte de las entidades colaboradoras y del propio alumnado así como para detectar situaciones irregulares y carencias del proceso, se ha decidido implantar los siguientes mecanismos de control, sin perjuicio de otros que pudiesen añadirse:

- Orientación al estudiante a través del coordinador de prácticas.
- Medición de la satisfacción de los estudiantes y empresas a través de encuestas.
- Gestión de quejas y reclamaciones a través del Centro y de la Oficina de Análisis de las Reclamaciones.
- Memoria del proceso y Plan de mejora anual.

El proceso de asignación de prácticas consistirá en la comunicación al alumnado del listado de empresas e instituciones interesadas en acoger alumnado en prácticas, con las plazas ofertadas y con la mayor información posible para la elección por parte del alumnado. El alumnado podrá expresar sus preferencias, si bien la asignación de las empresas se hará de acuerdo a los siguientes criterios: a) perfil requerido por la empresa/institución; b) nota media del expediente académico correspondiente a las asignaturas obligatorias.

En aquellos casos en los que la empresa/institución desee realizar un proceso de selección entre varios/as candidatos/as, que cumplan los requisitos solicitados para realizar la práctica ofertada, las coordinadoras del Máster seleccionarán a los/as alumnos/as atendiendo a los criterios expuestos con anterioridad.

En el Anexo II se recogen las empresas/instituciones que han mostrado una actitud favorable hacia la acogida de estudiantes en prácticas.

La evaluación de las prácticas será realizada por las coordinadoras del Máster teniendo en cuenta tres fuentes de información: informe de la empresa receptora, autoinforme del alumno e informe del tutor/a de prácticas de la Universidad. El Máster Universitario en Dirección de Empresas, por medio de su Comisión Académica asignará cada año los tutores de las prácticas. Los tutores llevarán a cabo un seguimiento de las actividades realizadas por el alumnado durante el periodo de prácticas para comprobar que se alcancen las competencias establecidas en la titulación y que la empresa/institución cumpla las condiciones establecidas en el convenio de colaboración.

La Comisión de Título realizará el análisis de los datos relativos a la realización de las prácticas externas para incorporarlos, junto con las propuestas de mejora identificadas, a la Memoria Anual del Título.

~~9.3.2. Procedimiento para garantizar la calidad de los programas de movilidad.~~

9.4. Procedimientos de análisis de la inserción laboral de los graduados y de la satisfacción con la formación recibida.

9.4.1. Procedimiento de análisis de la inserción laboral de los graduados

En el caso del análisis de la inserción laboral de los titulados, es la ACSUG la responsable de facilitar datos de análisis a la USC. La ACSUG realiza desde el curso 1996/97 estudios sobre la inserción laboral de los titulados del Sistema Universitario de Galicia que aportan además información sobre su grado de satisfacción.

La CCC, siguiendo el procedimiento de Medición, análisis y mejora definido en el SGIC, analizará el funcionamiento y los resultados alcanzados para cada uno de los procesos del SGIC del centro, incluyendo los datos de inserción laboral, de cara a garantizar que a partir de este análisis se toman decisiones para la mejora de la calidad de las enseñanzas impartidas y del propio SGIC, los resultados de este análisis y las propuestas de mejora asociadas serán incluido en la memoria anual de calidad del centro.

La Comisión Título analizará anualmente los datos de inserción siguiendo el proceso de *Revisión de la eficacia y mejora del título*, el resultado de este análisis es incluido en la Memoria Anual de resultados del Título.

9.4.2. Procedimientos de análisis de la satisfacción de los graduados con la formación recibida.

Se ha documentado en el SGIC el proceso de *Medición de la satisfacción de los grupos de interés*, cuyo objeto es establecer la sistemática para medir y analizar los resultados de su satisfacción, incluyendo la evaluación de la satisfacción de nuestros titulados con la formación recibida.

Este proceso se realiza anualmente, siendo el órgano responsable del mismo el Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos que se encarga de medir, analizar y tratar los cuestionarios, para finalmente elaborar un informe que será comunicado a la comunidad universitaria dando así respuesta al proceso de información pública.

La Comisión Título analizará anualmente los datos de satisfacción de los egresados, el resultado de este análisis así como las propuestas de mejora identificadas, son incluidos en la Memoria Anual de resultados del Título.

9.5. Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y de atención a las sugerencias y reclamaciones. Criterios específicos en el caso de extinción del título.

9.5.1. Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados

La USC ha definido una sistemática para evaluar la satisfacción de los grupos de interés identificados. En la mayor parte de los casos estas mediciones están coordinadas por el Vicerrectorado de Calidad y Planificación, y es el Área de Calidad y Mejora de los procedimientos la que se encarga de la realización de las mediciones y posterior análisis de los datos obtenidos.

A continuación se presenta una tabla que contiene las actividades de medición de satisfacción que se realizan sistemáticamente y de forma centralizada para los distintos grupos de interés.

GRUPOS DE INTERÉS	ALUMNOS	PAS	PERSONAL DOCENTE	SOCIEDAD	EMPLEADORES
Satisfacción con el proceso de prácticas	x				
Satisfacción con el proceso de movilidad	x				
Satisfacción con el proceso de	x				

docencia					
Autoevaluación del proceso de docencia			x		
Informe satisfacción estudiantes egresados	x				
Encuesta de inserción laboral				x	x

La CCC y la Comisión de Título tendrán en este proceso un elemento clave de análisis para comprobar si el SGIC y el título están orientados y dan respuesta a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés. El resultado de este análisis es incluido en la Memoria de Calidad del Centro y Memoria Anual de resultados del Título respectivamente.

9.5.2. Gestión de reclamaciones, quejas y sugerencias

Dentro del SGIC se ha documentado el proceso de Gestión de las incidencias que tiene por objeto establecer la sistemática para registrar, gestionar y analizar las incidencias (sugerencias, quejas y reclamaciones) que le son comunicadas por sus grupos de interés, con el fin de mejorar los servicios que presta.

La USC tiene implantado un sistema de atención a sugerencias, quejas y reclamaciones de los distintos colectivos de la comunidad universitaria (estudiantes, personal académico y de administración y servicios), que canaliza y da respuesta a las incidencias relativas al funcionamiento de los servicios docentes, administrativos y de apoyo de la USC. También ofrece a la Comunidad Universitaria un sistema de comunicación abierto a opiniones y sugerencias para la mejora de la gestión académica y, por extensión, del servicio público que presta la USC. A continuación se especifican las distintas vías de comunicación de incidencias:

- Oficina de Análisis de Reclamaciones (OAR) <http://www.usc.es/oarmp> que es la principal responsable de la gestión del proceso de reclamaciones y quejas en toda la USC. Dicho proceso está integrado dentro del Sistema de Gestión de Calidad del Área Académica, certificado por la ISO 9001 desde el año 2005.
- Oficina del Valedor del Estudiante que recoge también sugerencias y quejas de la comunidad universitaria. Esta Oficina realiza un informe anual de difusión pública con los datos obtenidos relativo al citado proceso.
- Incidencias recogidas en el propio Centro

Dado que el mayor número de incidencias que presentan los alumnos suelen tener relación con asuntos vinculados a la docencia o la gestión académica, el primer receptor suele ser la Conserjería, que en un porcentaje elevado de casos soluciona el problema proporcionando información. En caso contrario, se traslada la

incidencia al responsable de la Unidad de Apoyo a la Gestión de Centros y Departamentos que, de ser necesario, informa al Decanato.

En la Conserjería, el personal dispone de un formulario en el que se van anotando las incidencias y que revisa el responsable de la Unidad para su información y búsqueda de soluciones comunes, de ser el caso.

En cuestiones más formales relacionadas con solicitudes, reclamaciones o quejas, está a disposición del alumnado, en la Conserjería, un formulario que debe cubrir y entregar en el Decanato de la Facultad, que examina el caso y le comunica la resolución al interesado.

La información sobre los derechos del estudiantado durante el proceso de enseñanza/aprendizaje y las posibles vías de reclamación están recogidas en un documento que se le entrega a todo el alumnado en la Agenda del curso académico, por lo que su difusión general está garantizada.

Adicionalmente, la Coordinación del Máster tramitará las quejas y sugerencias planteadas por el alumnado y el profesorado a la Comisión Académica para su debate y toma en consideración. Realizará, asimismo, un análisis de las incidencias con el fin de establecer acciones que traten de evitar su repetición. El resultado de este análisis es incluido en la Memoria Anual de resultados del Título.

Los informes generados por la OAR y por la Oficina del Valedor forman parte de la información que la Comisión de Calidad del Centro recopila para el análisis y mejora de la formación impartida y del propio SGIC definido.

9.5.3. Criterios específicos en el caso de extinción del Título

La suspensión de un Título oficial impartido por los centros de la USC, podrá producirse por cualquiera de los supuestos recogidos en el R.D.1393/2007 o por decisión de la autoridad con competencias en materia de implantación, modificación y supresión de títulos (Consello de Goberno de la USC, Xunta de Galicia).

Dentro del SGIC se ha documentado el subproceso *Suspensión del Título* que tiene por objeto establecer la sistemática a aplicar en el caso de suspensión de un título en la USC, de forma que se garantice que los/las estudiantes que hubiesen iniciado las correspondientes enseñanzas van a disponer de un adecuado desarrollo efectivo de las mismas hasta su finalización.

9.6. Mecanismos para publicar la información del plan de estudios

El proceso *Información pública*, definido en el SGIC, tiene por objeto establecer la sistemática para publicar, revisar y actualizar la información relativa a los Títulos que se imparten, para su conocimiento por los grupos de interés.

En el caso del Título de Máster Universitario en Dirección de Empresas, los mecanismos que garantizan la publicación periódica de información actualizada son los siguientes:

- Guía de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (campus de Santiago) y de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas (campus de Lugo). Actualizada todos los cursos incluirá el plan de estudios, horarios de clases, tutorías y exámenes, normas de uso de aulas de informática y bibliotecas, guías docentes de todas las materias, asignación de grupos, profesores encargados de la docencia y su localización, programas de movilidad, etc.
- Página web de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (campus de Santiago): <http://www.usc.es/ecoade>, y de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas (campus de Lugo): <http://www.usc.es/empresas> contiene toda la información sobre normativa, anuncios de actividades, resoluciones decanales, monografías sobre resultados de inserción laboral, experiencias docentes, etc.
- Página web del Departamento de Organización de Empresas y Comercialización. Se informará sobre los objetivos del Máster, estructura, asignaturas, prácticas, doctorado, profesorado, horario y calendario. Asimismo, se recogerán las novedades y conferencias impartidas en el Máster.

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1. Cronograma de implantación de la titulación

El título se implantará en el curso 2009-10. La periodicidad será anual.

Curso de implantación:

2009-10

10.2. Procedimiento de adaptación de los estudiantes, en su caso, de los estudios existentes al nuevo plan de estudio

No aplicable

10.3. Enseñanzas que se extinguen, en su caso, por la implantación del correspondiente título propuesto

Ninguna

