

# **IRAKASKUNTZA GIDA**

---

**ENPRESEN ADMINISTRAZIOAN  
ETA  
ZUZENDARITZAN GRADUA**

**2020KO PLANA**

**2023 / 2024 ikasturtea**

---

# AURKIBIDEA

SARRERA .....	3
TITULAZIOAREN AURKEZPENA .....	7
IKASKETA PLANAREN ESKEMA.....	12
PROGRAMAK .....	20
ARAUTEGI AKADEMIKOA.....	159
EGUTEGI AKADEMIKOA .....	161

# SARRERA

---

## SARRERA

---

MONDRAGON UNIBERTSITATEA 1997.05.30eko (EHAA 97.06.19) Eusko Jaurlaritzaren 4/1997 legeak onetsi zuen, Eusko Jaurlaritzaren 1999/02/02ko Aginduaren bidez bere martxan jartzea 1997/98 ikasturterako atzeraeraginez onartu zelarik.

Unibertsitate hau gaztea da oraindik, baina aspalditxoko sustraiak ditu; 1943koak hain zuzen, urte hartan eratu baitzuen Jose Maria Arizmendiarieta abade jaunak Arrasateko Eskola Profesionala, gizartearen aurrerabiderako hezkuntza eta ezagutza oinarritzko eragileak zirela sinetsiz. Unibertsitatea osatzen duten hiru zentroek urte askoko esperientzia berenganatu dute: Eskola Politeknikoa (Arrasate, 1943), ETEO (Oñati, 1960) eta Irakasle Eskola (Eskoriatza, 1978). Gaur egun, Fakultate bihurturik, dozena bat titulu eskaintzen die ia lau mila ikasleei.

Gainera, Unibertsitateak Mondragon Humanity at Work, Ulma Taldea, Ikerlan eta Ideco partaide ditu kudeaketa-organoetan bazkide laguntzaile gisa.

MONDRAGON UNIBERTSITATEA, Koop. E. Estatuko lehenengo Unibertsitate-kooperatiba da eta Mondragon Humanity at Work talde kooperatiboan txertaturik dago, horrek bere hezkuntza-proiektuari berezitasuna ematen diolarik.

## ENPRESA ZIENTZIEN FAKULTATEA (ENPRESAGINTZA)

Enpresa Zientzien Fakultatea (Enpresagintza) da Enpresa Gestio arloko tituluak eskuratzera zuzendutako ikasketak antolatzearen eta eskaintzearen arduraduna:

### Titulu ofizialak

#### Oñatiko campusa:

- **Gradua:** (4 urte).

Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua (2020ko plana)  
Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua (2016ko plana)  
Lidergo Ekintzaile eta Berritzailean gradua

#### Bidasoako campusa:

- **Gradua:** (4 urte)

Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua (2020ko plana)  
Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua (2016ko plana)  
Lidergo Ekintzaile eta Berritzailean gradua

**Bilboko campusa:****Gradua:** (4 urte)

Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua (2020ko plana)  
Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan gradua (2016ko plana)  
Lidergo Ekintzaile eta Berritzailean gradua  
Business Data Analytics (2019ko plana)

**Goi Mailako Prestakuntza Zikloak****Oñatiko campusa:**

*Administrazioa eta Finantzak (2 urte)*  
Salmenta eta Merkataritza Guneen Kudeaketa (2 urte)  
Zuzendaritza Idazkaritza (2 urte)

Enpresa Zientzietako Unibertsitate Eskola gisa pilatutako gure esperientziari esker (Euskal Herriko Unibertsitatea sortu aurrekoa da), Gestio arloaren barruan, tituluen eskaintza dugu, enpresen munduak agertu ohi dituen beharretara egokituta eta Unibertsitatea sortu zenetik landu ditugun ildo estrategikoen arabera (1960).

Zorroztasuna eta maila akademikoa, ikasketa eta lana prestakuntza duala egiteko aukera eta ikasketak egiteko garaian enpresetan eta finantza entitateetan egindako praktikak dira ikasleen prestakuntzako garapenean funtsezko balio erantsiak.

Irungo eta Hondarribiko Udalek eta Bidasoako Garapen Agentziak (Bidasoa Bizirik) bultzatutako ekimenaren arabera, 2003-2004 ikasturtetik hasita, Enpresa Zientzien Fakultateak unibertsitateko ikasketak Bidasoako campusean egiteko aukera ere eskaintzen du.

2013tik aurrera, Bilbon campus bat daukagu gainera. Campus berri hori, Bilbao AsFabrik proiektu europarraren barruan kokatzen da. Proiektu horren helburua da, tokiko enpresen lehiakortasuna hobetzea, eta Zorrotzaurre, ekosistema berritzaile eta erreferentziazko gisa finkatzea, zerbitzu aurreratuen esparruan, 4.0 industriarako eta ekonomia digitalerako.

Era berean, 2008-2009 ikasturtetik hasita, Fakultateak Goi mailako Hezkuntzako Europako Sistemara egokituko ditu ikasketa planak bi campus horietan.

Azkenik, aipatu beharrekoak dira nazioartekotzea eta graduondoko ikasketak atzerrian egiteko aukera Unibertsitateak atzerriko beste unibertsitate batzuekin izenpetuta dituen hitzarmenei esker. Izan ere, horiek dira gure tituludunen arrakasta profesionala eta gaitasuna lortzeko oinarriak.

## **GOBERNU ORGANOAK**

### **MONDRAGON UNIBERTSITATEA**

#### ***Errektorea***

Vicente Atxa Uribe jaun txit gorena

#### ***Batzar Orokorra eta Kontseilu Errektorea***

Hiru fakultateetako langileek eta Mondragon Unibertsitateko bazkide laguntzaileen ordezkariak osatzen dituzte.

### **ENPRESA ZIENTZIEN FAKULTATEA**

#### ***Batzar Orokorra***

Fakultateko langileek, ikasleek eta enpresa laguntzaileen ordezkariak osatzen dute.

#### ***Kontseilu Errektorea***

Langileen, ikasleen eta enpresa laguntzaileen ordezkariak osatzen dute eta azken horien ordezkari bat izan ohi da presidente.

#### ***Koordinazio Batzordea***

Dekanoa  
Lander Beloki Mendizabal Jn.

Ikerketa eta Ezagutzaren Tranferentziaren Koordinatzailea  
Eduardo Castellano Fernandez Jn.

Ekintzailetasuna – Mondragon Team Academy ren Koordinatzailea  
Aitor Lizartza Martin Jn.

Kudeaketarako Talentuaren Koordinatzailea  
Mikel Mesonero De Miguel Jn.

Finantza Kudeaketaren Koordinatzailea  
Marilu Murua Lazkano And.

Pertsonen Garapenerako eta Gestio Ereduaren Koordinatzailea  
Eunate Elio Cemborain And.

# TITULAZIOAREN AURKEZPENA

---

## AURKEZPENA

---

Mondragon Unibertsitateko Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako graduatuek arlo publikoko zein pribatuko enpresak modu eragingarrian zuzentzeko gaitasuna dute. Haien lan profesionalaren oinarria honelako zereginak betetzea da: **azterketa, diseinua, gestioa, administrazioa, aholkularitza, plangintza, komunikazioa, sustapena eta berrikuntza**. Horien guztien helburua enpresako proiektuaren helburuak erdiesteko lan egitea eta, horren bidez, gizartearen garapenean laguntzea da.

Prestakuntzari esker enpresen zuzendaritzaren inguruko **ikuspegi orokorra** jaso ohi dute **ezagutzen (JAKITEA), abilezien (EGITEN JAKITEA) eta gaitasunen eta balioen (EGOTEN JAKITEA ETA IZATEN JAKITEA)** bidez. Baliabide horiek karrera osoan jaso ohi dituzte irakaskuntzako metodologia berritzaileak erabiliz eta haien garapenari esker, lan munduari arrakasta handiz aurre egin diezaieke.

**Praktikei eta karrera amaierako proiektuei** esker, **enpresaren inguruko ezagutza pertsonal zuzena** eskuratu ohi dute. Hori, gainera, erreferentziazko **enpresetara egindako bisitekin eta profesionalak** jarduera akademiko ugaritan **izan ohi duten partaidetzarekin** osatu ohi dugu. Horretarako, Unibertsitateak **Mondragon Corporación Cooperativako** kide diren enpresen esperientzia eta prestigioa du lagungarri. **MCC Enpresen Gestioan erreferente den Talde Kooperatiboa** da.

Gure ikasleak **mundu globalizatuan eta eleaniztunean** lan egiteko prestatuta daude. Horretarako, **atzerriko unibertsitateetan eta enpresetan egonaldiak** eta jarduera ekonomikoak egin ohi dituzte hainbat hizkuntzatan.

Hitz gutxitan esanda, gure tituludunak gai dira enpresetan **aldaketa bultzatzeko eta gestionatzeko** erantzukizun sozialean eta printzipio etikoetan oinarritutako enpresen bikaintasuna erdiesteko.

Fakultateak informazioaren eta komunikazioaren punta-puntako teknologiak ditu. Karrera osoan aurkeztu behar dituzten praktikak eta iruzkinak egin ahal izateko, ikasleek hainbat gela informatiko dute erabilgarri. Ikasketen garaian, Internetera sarbidea eta posta elektronikoko kontua dituzte eskuragarri.

Liburutegiak, gainera, ikasleentzat eskuragarri jarritako funts bibliografikoa du etenik gabeko ordutegian.

Unibertsitatean topa ditzakegun beste instalazio gehigarri batzuk honako hauek dira: osasun eta kirol arloko zerbitzuak, eta ikasleen atsedenaldirako aisialdiko esparruak.

Profil profesionalak zein ikasketa planak Enpresa Zientzien Fakultateko Helburu Estrategikoa betetzen dute eta handik eratorritako Misioa, Kultura eta Balioak dituzte oinarri.

## IKASKETA PLANA

Ikasketa Plana lau ikasturteko ziklo bakarrean egituratuta dago, eta 240 kreditu biltzen ditu titulazio osorako.

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako graduatua, aditu bat da, pertsona praktikoa, trebetasun argiak dituena, eta bere arloan eskarmentu handia duena. Hau dela eta, Kudeaketa arazoei aurre egiteko, irizpide profesionalak eta tresna teknikoak erabiliko ditu.

Mendeberri proiektua hainbat urtetan inplementatu ondoren, eta gizartean eta hezkuntzan aldaketak izan ostean, 2014-2015 ikasturtean, Mondragon Unibertsitateak gogoeta eta esplorazio prozesu bat abiarazi zuen, Mendeberri 2025 izenekoa. Prozesu horretan, hurrengo urteetarako hezkuntza ildoak zehaztu ziren, horretarako Design Thinking metodologia erabiliz.

Eredu horretan, Mondragon Unibertsitateko tituludunek lortu beharreko 6 ardatz identifikatzen dira:

- **Munduko hiritarra izatea:** Sustriaiak ezagutzen ditu, eta, aldi berean, munduko herritarra sentitzen da, beren arazoekin kezkatuz, eta gizarte erantzukizuneko eta elkarrekiko ikaskuntzako jarrera kooperatiboa erakusten du.
- **Identitate eta helburu pertsonalak eskuratzea:** Bere burua ezagutzen du, eta bere burua gainditzeko aukerak ere, ezagutzen ditu. Erronka pertsonalak dauzka eta horiek lortzen saiatzen da aktiboki, gero eta identitate askeagoa eta independenteagoa lortzeko.
- **Ikasle malgua izatea:** Aldaketara eta berrikuntzara irekia, sortzailea, eta ilusioz eta jarrera erresilientearekin hornitua, zalantzazko testuinguru posibleen aurrean.
- **Ikastun aktiboa izatea:** Bere prozesuaren protagonista dena, eta ikasteko estrategiak ezagutzen dituena. Jarrera proaktiboa erakusten du, bizitzan zeharreko ikaskuntzan.
- **Komunikatzailea eta komunikazioa errazten duena izatea:** Hainbat kulturatako pertsonekin komunikatzeko aukera ematen dioten hizkuntzak, teknologiak eta komunikabideak ezagutzea, erronka konplexuak eta askotarikoak ulertzeko eta horiei aurre egiteko.
- **Pertsona kooperatiboa izatea:** Komunitate bateko kide sentitzen da, eta hauen printzipioak eta balioak onartzen ditu. Guztien ongia norberaren ongiaren aurretik jartzen du; eta gizartea eraldatzeko lan egiten du, pertsonen justizia eta duintasunaren mesedetan.

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako graduatu tituluaren helburu orokorra da, erakundeak eta enpresak gidatzeko gaitasuna duten pertsonak prestatzea, printzipio etikoetan eta gizarte erantzukizunean oinarritutako enpresa bikaintasuna bilatzeko.

Profil pertsonala ezaugarri pertsonalen bidez deskribatzen da; ezaugarri horiek dira, hezi nahi dugun pertsonaren ezaugarriak, eta inpaktuaren arabera formulatzen dira. Inpaktuak, ikasturte bakoitzean lortzen dituzten emaitzetatik harago doaz, bai alderdi pertsonalean, bai lortu behar dituzten gaitasunen eta ezagutzen alderdian.

Ezaugarri pertsonalak honela banakatu dira: Egresatuetan behatu beharreko portaerak/jokabideak (1. maila), ezaugarriaren ondoriozko ikaskuntzak (2. maila) eta hauei lotutako esparru mentalak (3. maila).

Mondragon Unibertsitateko Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako graduatuaren kasuan, hauek dira graduatuaren ezaugarri pertsonalak:

- KONTZIENTEA ETA KONPROMETITUA
- ANALITIKOA ETA ERRONKA KONPLEXUEI HELTZEKO PRESTATUA
- TALDEAN ETA SAREAN LAN EGITEN DU
- PERTSONEN ETA TALDEEN LIDERRA
- PROAKTIBOA ETA ALDAKETARA BIDERATUA
- SORTZAILEA ETA ERALDATZAILEA
- IKUSPEGI GLOBALA

Diseinatutako prestakuntza programa zortzi modulutan banatzen da, eta modulu horiek, aldi berean, hainbat ikasgaitan banatzen dira.

1. MODULUA: Enpresak kudeatzeko eta zuzentzeko oinarrizko oinarriak.
2. MODULUA: Eskuma-ezkerti erakundea
3. MODULUA: Enpresen berrikuntza eta eraldaketa.
4. MODULUA: Begirada globala.
5. MODULUA: Enpresa esperientzia.
6. MODULUA: Gradu amaierako proiektua.
7. MODULUA: Praktika espezializatuak.
8. MODULUA: Local Culture.

Ikasleek ikasi behar duten ikasketa plana osatzen duten ikasgaietako bakoitza gaitasuna espezifikoak eskuratzeko diseinatuta dago.

Plan horrek, laugarren mailan Gradu Amaierako Proiektu bat egiteko derrigortasuna jasotzen du. Proiektu horren helburua, lan bat egitea eta aurkeztea da. Titulazioa garatu bitartean landutako gaitasun tekniko eta zeharkakoak, ariketa integratzaile honetan jasoko dira. Horrela, erraztu egingo da ikasleen hurbilpena lan muldura.

Enpresa Zientzien Fakultatean eskaintzen diren titulazioetan hezkuntza eredua aplikatzeak, esan nahi du, tituludun guztiak gai izango direla beren lanbidea hizkuntza batean baino gehiagotan garatzeko, euskaraz, gaztelaniaz eta ingelesez.

Titulazioaren hizkuntza eredua hirueleduna izango da. Ikasleek ahoz eta/edo idatziz aurkeztu beharko dituzte laburpenak, txostenak eta dosierrak, osorik edo zati batean, titulazioan zehar landutako edozein hizkuntzatan idatzita. Ingelesa ikastea sustatzeko, ikasleek atzerriko hainbat jarduera eta programatan parte hartu ahal izango dute:

- Basque Companies Abroad: Astebeteko egonaldi laburra, Europako hainbat herrialdetan, herrialdeko enpresa errealitatea eta bertan ezarritako euskal enpresen errealitatea ezagututa.
- Intercampus Challenge – Nazioarteko unibertsitate arteko erronka: atzerriko hainbat unibertsitatetako ikasleek erronka bati irtenbidea ematea.
- International Experience Program - IEP:espezializazioari lotuta, hilabeteko egonaldia, dagokion gaiari lotutako gaitasun espezifikoak eta orokorrak lantzeko.
- “Atzerrian ikasi” programa: 4. Mailako ikasleei atzerriko unibertsitateetan egoteko aukera emango diena.

## IKASKETAK / LANA TXANDAKATZEA

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Gradua, 2 ibilbidetan egin daiteke: akademikoan edo dualean; azken hori UNIBASQen aldeko ebazpen bidez onartu zen, 2018ko maiatzaren 23an.

Ibilbide dualean, ikaskuntzak, orientazio aplikatua duenez, ikasleek gaitasun espezifiko eta orokor batzuk eskuratuko dituzte, erakunde erreal batean burutuko duten egonaldi baten bidez. Ibilbide akademikoan, ikasleek gaitasun berberak garatuko dituzte, kasu errealak eta ikasgelan egongo diren esperientzia praktikoak aztertuz, edo enpresetara edo profesionalen ponentzietara bisitak eginez.

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Gradua ibilbide akademikoan zein dualean egiten duten ikasle guztiek titulurako definitutako gaitasun orokor eta espezifiko guztiak eskuratuko dituzte. Beraz, ez dago bereizketarik curriculum-ibilbideari dagokionez.

Gainera, ibilbide akademikoa aukeratu, eta graduan zehar, curriculumetik kanpoko praktikak egin nahi dituzten ikasleek, aurkezteko aukera izango dute, enpresek Unibertsitateari helarazten dizkieten ibilbide dualerako aurrez aipatutako ezaugarriak betetzen ez dituzten praktiken eskaintzetara.

# IKASKETA PLANAREN ESKEMA

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Graduatu tituluko ikasketa plana, modu koordinatuan eta antolatuan diseinatuta dagoen prestakuntza da, eta bere helburua, titulazioaren profilean zehaztutako xedeak modu eragingarrian eta finkatutako tituluaren gaitasunen arabera betetzea da.

Horregatik guztiagatik, eta aipatutako titulazioaren ezaugarriak aintzat hartuta, titulazioa **modulutan** egituratu dugu. Moduluak hainbat gai biltzen dituzten unitate akademikoak direla esan dezakegu. Honako hauek dira zehaztutako moduluak:

1. ENPRESEN KUDEAKETAREN ETA ZUZENDARITZAREN OINARRIZKO OINARRIAK
2. ESKUMA EZKERTI ERAKUNDEA
3. ENPRESAREN BERRIKUNTZA ETA ERALDAKETA
4. BEGIRADA OROKORRA
5. ENPRESA ESPERIENTZIA
6. GRADU AMAIERAKO PROIEKTUA
7. PRAKTIKA ESPEZIALIZATUAK
8. LOCAL CULTURE

➤ 1. MODULUA: ENPRESEN KUDEAKETAREN ETA ZUZENDARITZAREN OINARRIZKO OINARRIAK

Modulu honen bitartez, enpresa eta bere ingurunearekin erlazionatuta dauden ezagutza eta kompetentzia instrumentalak zein oinarrizkoak lortzen dira. Modulu hau, titulazioaren hasieran garatuko da; karrerako lehenengo ikasturtean hain zuzen ere. Bertan dauden irakasgai gehienak, oinarrizko prestakuntzan kokatzen dira.

➤ 2. MODULUA: ESKUMA EZKERTI ERAKUNDEA

Modulu honetan, enpresen zuzendaritza eta antolaketa teknikarekin erlazionatuta dauden ezagutzak lortzen dira, aurreko moduluan garatutako ezagutza eta kompetentzietatik abiaturik.

Titulazioaren 2. ikasturtean garatuko da, enpresaren lau arlo nagusiak barne hartuz: kontabilitate eta finantza kudeaketa, marketina, pertsonen kudeaketa, eta ekoizpenaren nahiz eragiketen kudeaketa.

➤ 3. MODULUA: ENPRESAREN BERRIKUNTZA ETA ERALDAKETA

Modulu hau lotuta dago, gradua amaitutakoan, ikasleak, hainbat esparrutan izan dezakeen garapen profesionalarekin. Zehazki, graduan landuko dira, etorkizun batean erakundeek behar izango dituzten ezagutzak eta kompetentziak: berrikuntza eta bikaintasuna, enpresa eredu irekiak, finantzazio mekanismo aurreratuak, pertsonen partaidetza eta ekimen ekintzaileak.

➤ 4. MODULUA: IKUSPEGI GLOBALA

Modulu honen bidez, ikasleak proiektu multikultural eta eleaniztunak kudeatzeko beharrezkoak diren ezagutzak, gaitasunak eta trebetasunak lortuko ditu. Modulu honekin lotutako gaitasunak lehen ikasturtetik aurrera landuko dira, aurreikusitako nazioarteko programetan parte hartuz. Hala ere, modulu hau osatzen duten ikasgaiak graduko azken ikasturtean garatuko dira, ikasleak seihileko oso batean nazioarteko esperientzia duenean.

➤ 5. MODULUA: ENPRESA ESPERIENTZIA

Modulu honen bidez, ikasleek enpresako esperientzia praktikoari lotutako gaitasunak eskuratzen dituzte. Modulu honetan, ibilbide dualeko eta ibilbide akademikoko ikasleentzako, materia desberdinak sartzten dira, baina kompetentzia espezifikoko eta orokor berberekin. Irakasgai horiek hautazkoak dira, ikaslearen ibilbidearen arabera. Bi ibilbideak lehenengo ikasturteko otsailean hasiko dira.

➤ 6. MODULUA: GRADU AMAIERAKO PROIEKTUA

Modulu honen helburua lan bat egitea eta aurkeztea da. Lan hau, titulazio osoan zehar landutako kompetentzia tekniko eta zeharkakoen ariketa integratzailea izango da, modu honetan, ikasleen hurbilketa lan mundura, erraztuz. Titulazioaren amaieran garatuko da, zehazki azken ikasturtean.

## ➤ 7. MODULUA: PRAKTIKA ESPEZIALIZATUAK

Modulu honetan, azken ikasturtean, hautazko moduan egin ahal izango diren praktika espezializatuekin lotutako gaiak jasotzen dira.

## ➤ 8. MODULUA: LOCAL CULTURE

Modulu honetan, incoming ikasleei zuzendutako bi ikasgai biltzen dira: Spanish eta Basque Culture. Gainera, Euskara Teknikoa irakasgaia ere sartzen da, enpresako euskara teknikoak, hobetu nahi duten ikasleek C1aren baliokidea den euskara titulua lortzeko aukera izan dezaten.

Definitutako moduluetatik abiatuta, MATERIA ezberdinak definitzen dira. MATERIAK, unitate akademikoak dira eta hauek, diziplina ikuspuntutik erlazionatuta dauden, IRAKASGAI bat edo hainbat IRAKASGAI izaten dituzte barne. Materia horiek, Fakultateko hurrengo ezagutza arloak kontuan harturik definitu dira:

- 1.1 EKONOMIA
- 1.2 MATEMATIKAK ETA ESTADISTIKA
- 1.3 XXI. MENDEKO ENPRESA
- 1.4 MARKETIN ESTRATEGIKOA
- 1.5 KONTABILITATE ETA LEGE KUDEAKETA
- 2.1 FINANTZA ETA ZERGA KUDEAKETA
- 2.2 BEZEROARI ZUZENDUTAKO ERAKUNDEA
- 2.3 PRODUKZIOAREN ETA ERAGIKETEN KUDEAKETA
- 2.4 PERTSONEN KUDEAKETA
- 3.1 ESKUMA-EZKERTI ERAKUNDEAREN KUDEAKETA
- 3.2 MERKATU BERRIAK ETA NAZIOARTEKOTZEA
- 3.3 NEGOZIOAREN GARAPENA
- 3.4 BERRIKUNTZA, PRODUKTUAN, ZERBITZUAN ETA PROZESUAN
- 3.5 ESPEZIALIZAZIO MATERIA I: FINANTZAK
- 3.6 ESPEZIALIZAZIO MATERIA II: MARKETIN DIGITALA
- 3.7 ESPEZIALIZAZIO MATERIA III: DATUEN ANALITIKA
- 3.8 ESPEZIALIZAZIO MATERIA IV: ERAKUNDEEN NAZIOARTEKOTZEA
- 3.9 ESPEZIALIZAZIO MATERIA V: TALENTUAREN KUDEAKETA
- 3.10 ESPEZIALIZAZIOA JOERA LEHIAKORRETAN I
- 3.11 ESPEZIALIZAZIOA JOERA LEHIAKORRETAN II
- 4.1 NAZIOARTEKO EGONALDIAK I
- 4.2 NAZIOARTEKO EGONALDIAK II
- 4.3 NAZIOARTEKO EGONALDIAK III
- 4.4 NAZIOARTEKO EGONALDIAK IV
- 5.1 EGONALDIA ENPRESAN I
- 5.2 ERAKUNDEA ETA BERE FUNTZIOAK
- 5.3 EGONALDIA ENPRESAN II
- 5.4 LEHIAKORTASUNAREN ETA GARAPENAREN IKUSPEGI SISTEMIKOA
- 5.5 EGONALDIA ENPRESAN III
- 5.6 ENPRESA JARDUERA BERRI BATEN GARAPENA
- 6.1 GRADU AMAIERAKO LANA
- 7.1 PRAKTIKA ESPEZIALIZATUAK I
- 7.2 PRAKTIKA ESPEZIALIZATUAK II
- 7.3 PRAKTIKA ESPEZIALIZATUAK III
- 7.4 PRAKTIKA ESPEZIALIZATUAK IV
- 8.1 BASQUE CULTURE
- 8.2 SPANISH
- 8.3 EUSKARA TEKNIKOA
- 8.4 GLOCAL PROJECT

Honako hau da Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan Gradua Tituluaren egitura:

Graduko kredituen tipologia: (OP, D, H)

<b>MATERIA MOTA</b>	<b>KREDITUAK</b>
Oinarrizko prestakuntza	67
Derrigorrezkoak	65
Hautazkoak	78
Gradu Amaierako Lana	30
<b>GUZTIRA</b>	<b>240</b>

Oinarrizko prestakuntzaren kredituak (OP)

<b>OINARRIZKO PRESTAKUNTZA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Zientzia Sozialen eta juridikoen adarra               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estatistika</li> <li>- Ekonomia</li> <li>- Zuzenbidea</li> <li>- Enpresa</li> </ul> </li> </ul>	Ekonomia	12
	Kontabilitate eta Lege Kudeaketa	12
	XXI. mendeko enpresa	6
	Marketin Estrategikoa	12
	Finantza eta zerga kudeaketa	13
	<b>Gizarte Zientzien adarra guztira</b>	<b>55</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Injeniaritza eta arkitektura adarra               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matematika</li> </ul> </li> </ul>	Matematika eta Estatistika	12
		<b>Beste adar bat guztira</b>
	<b>Oinarrizko Prestakuntza guztira</b>	<b>67</b>

Moduluen, gaien, ikasgaien eta seihilekoen araberako banaketa jarraian agertzen da zehatz-mehatz:

## IKASKETA PLANA

### ENPRESEN ADMINISTRAZIO ETA ZUZENDARITZAN graduko ikasketa plana

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>1. ikasturtea</b>	Ekonomia	12	OP	Kontabilitate eta Lege kudeaketa	12	OP
	Matematika eta Estatistika	12	OP	Marketin Estrategikoa	12	OP
	XXI. mendeko enpresa	6	OP	Egonaldia enpresan I	6	H
				Erakundea eta bere funtzioak	6	H
	GUZTIRA	30		GUZTIRA	30	

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>2. ikasturtea</b>	Finantza eta zerga kudeaketa	13	OP	Produkzio eta eragiketen kudeaketa	12	D
	Bezeroari bideratutako erakundea	10	D	Pertsonen kudeaketa	10	D
	Egonaldia enpresan II			Egonaldia enpresan II	15	H
	Lehiakortasunaren eta garapenaren ikuspegi sistemikoa			Lehiakortasunaren eta garapenaren ikuspegi sistemikoa	15	H
	GUZTIRA	23		GUZTIRA	37	

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>3. ikasturtea</b>	Eskuma ezkerri erakundearen kudeaketa	6	D	Negozioaren garapena	11	D
	Merkatu berriak eta nazioartekotzea	8	D	Espezializazio materia, I, II, III o IV	11	H
	Berrikuntza, produktuan, zerbitzuan eta prozesuan	8	D			
	Egonaldia enpresan III			Egonaldia enpresan III	16	H
	Enpresako jardura berri baten garapena			Enpresako jardura berri baten garapena	16	H
	GUZTIRA	22		GUZTIRA	38	

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>Hirugarren mailako espezialitateko hautazkoak</b>				3.5 Espezializazio materia i: finantzak	11	H
				3.6 Espezializazio materia ii: marketin digitala	11	H
				3.7 Espezializazio materia iii: datuen analitika	11	H
				3.8 Espezializazio materia iv: erakundeen nazioartekotzea	11	H
				3.9 Espezializazio materia v: talentuaren kudeaketa	11	H
		GUZTIRA			GUZTIRA	11

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>4. ikasturtea</b>	GAL (Ibilbide Duala)	30	D	GAL (Ibilbide Duala)	30	D
	Hautazkoak (Ibilbide Duala)	30	H	Hautazkoak (Ibilbide Duala)	30	H
	GUZTIRA	30		GUZTIRA	30	

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>Laugarren mailako espezialitateko hautazkoak</b>	Nazioarteko egonaldiak I	6	H	Nazioarteko egonaldiak I	6	H
	Nazioarteko egonaldiak II	6	H	Nazioarteko egonaldiak II	6	H
	Nazioarteko egonaldiak III	6	H	Nazioarteko egonaldiak III	6	H
	Nazioarteko egonaldiak IV	6	H	Nazioarteko egonaldiak IV	6	H
	Praktika espezializatuak I	6	H	Praktika espezializatuak I	6	H
	Praktika espezializatuak II	6	H	Praktika espezializatuak II	6	H
	Praktika espezializatuak III	6	H	Praktika espezializatuak III	6	H
	Praktika espezializatuak IV	6	H	Praktika espezializatuak IV	6	H
	Espezializazioa joera lehiakorretan I	3	H	Espezializazioa joera lehiakorretan I	3	H
	Espezializazioa joera lehiakorretan II	3	H	Espezializazioa joera lehiakorretan II	3	H
	Euskara Teknikoa	6	H	Euskara Teknikoa	6	H
	GUZTIRA	30		GUZTIRA	30	

	Lehenengo seihilekoa	ECTS		Bigarren seihilekoa	ECTS	
<b>Incoming Hautazkoak</b>	Basque culture	6	H	Glocal Project	6	H
	Spanish	3	H			
	GUZTIRA	9		GUZTIRA	6	

# PROGRAMAK

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>1.1. ECONOMÍA</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p>12 ECTS (300 horas), Formación Básica</p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del primer curso.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se han establecido requisitos previos.</p>	
<p><b>Idiomas:</b></p> <p>Euskera/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno</p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>CE6 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías de carácter internacional de las organizaciones y de los proyectos empresariales</p>	

CE9: Se comunica de manera eficaz, responsable y adecuada en las diversas situaciones comunicativas que se producen en su ámbito profesional, teniendo en cuenta el conocimiento y uso de las herramientas a su disposición y velando por el multilingüismo.

### Resultados de aprendizaje

#### CONSCIENTE Y COMPROMETIDA

RA1\_1 - Reconoce sus debilidades y fortalezas y lleva a cabo sus actividades bajo criterios éticos y valores cooperativos.

#### MIRADA GLOBAL

RA7\_1 Entiende que es parte de un contexto social diverso, interconectado y multicultural.

#### INTERNACIONAL

RA13\_1 Entiende el impacto del contexto global en el que operan las organizaciones

#### COMUNICACIÓN

RA16\_1 Habla, escribe, lee y crea en diferentes idiomas

### Breve resumen de contenidos

#### Macroeconomía

- Principales conceptos económicos y macromagnitudes
- Comprensión de los ciclos económicos y las crisis históricas
- Instituciones y conceptos básicos del sistema monetario (Patron oro, ruptura, modelo fiat, dolarización...)
- Políticas económicas activas y pasivas
- Funciones de las principales organizaciones supranacionales (ONU, FMI, BM...)
- Principales indicadores de una economía.
- Estado del bienestar (curva IS-LM, Curva de Philips, políticas Keynesianas)
- De Keynes a Friedman en la estanflación y la escuela de Chicago
- Economía del desarrollo (IDH, ODS, Agenda 20-30 Rostow...)

#### Historia económica mundial

- Origen de la economía
- Periodos económicos principales hasta el siglo XX
- Comprender la situación económica en los años 20-30
- Importancia de los ejes geopolíticos
- Cambios que supuso la II GM en la economía global
- Realidades de los países en un contexto histórico, económico y político
- Principales eventos de los años 60 y 70 y su relevancia desde un punto de vista económico
- La guerra fría y la polarización del mundo (plan marshal, guerra de vietnam...)
- Países no alineados y procesos de descolonización
- Caída de Bretton Woods
- Crisis del petróleo
- Consecuencias del sistema neoliberal en términos económicos, sociales y ambientales.
- Caída de la URSS y lo que supuso económicamente para el mundo la supremacía de USA y el sistema capitalista neoliberal
- Crisis del 2008
- Cambios en el eje económico mundial

#### Microeconomía

- Oferta, demanda y equilibrio
- Tipos de bienes
- Intervención del estado
- Mercados de competencia perfecta

- Mercados de competencia imperfecta
- Elasticidad
- Utilidad
- Optimización
- Costes
- Rendimientos decrecientes
- Economías de futuro (digital, colaborativa, circular, feminista, social, del bien común...)
- Poder como consumidor

**Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas**  
**(incluir horas / % dedicación)**

- Lecturas (16%)
- Películas (1%)
- Fliped classroom (7%)
- Dinámicas de gamificación (10%)
- Reflexiones (7%)
- Clases magistrales (19%)
- Evaluación (1%)
- Feedback (3%)
- Trabajo en clase (13%)
- Proyectos en grupo (23%)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

**Bibliografía**

**MACROECONOMÍA**

- Krugman P. y Wella R. (2016): Macroeconomía. 3º edición. Barcelona, Editorial Reverté.
- Polanyi, K. (2016): La gran transformación. Crítica del liberalismo económico. Barcelona, Virus editorial.
- Berumen, Sergio A. (2017) : Lecciones de economía para no economistas. ESIC Editorial

**MICROECONOMÍA**

- Gainza, X. eta Benito del Valle, L. (2009) : Mikroekonomiarako sarrera. UPV/EHU
- Zurbano M. (1993) : Mikroekonomia I. U.E.U.ko Ekonomia Saila

**HISTORIA ECONÓMICA MUNDIAL**

- Simón Segura, F. (2002): Lecciones de historia económica mundial. Madrid, Ediciones académicas SA.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>1.2. MATEMÁTICA Y ESTADÍSTICA</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>12 ECTS (300 horas), FORMACION BASICA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del primer año de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No son necesarios requisitos previos.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Euskera/Castellano</p>	
<p><b>Competencias básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT03 - CRÍTICA Y ANALÍTICA.-</b> Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles.</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de si mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No</p>	

llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

**Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG2 Analiza de manera lógica y desde distintas vertientes y disciplinas, los retos complejos a los que se tiene que enfrentar proponiendo soluciones creativas

**Competencias Específicas / Profesionales:**

CE7 Conoce y aplica herramientas y procesos para tomar decisiones basadas en datos

**Resultados de aprendizaje**

RA1\_1 Reconoce sus debilidades y fortalezas y lleva a cabo sus actividades bajo criterios éticos y valores cooperativos.

RA2\_1 Domina el proceso de identificación de los aspectos claves de un reto complejo.

RA5\_1 Ante el futuro se muestra abierto al cambio.

RA14\_1 Entiende el impacto de los datos en la sociedad y en la gestión de las organizaciones.

**Breve resumen de contenidos**

**Matemática Empresarial**

Funciones de una y varias variables

Límites

Derivadas y sus aplicaciones

Integrales y sus aplicaciones

Cálculo matricial y sus aplicaciones.

**Estadística Empresarial**

Visualización de datos.

Estadística descriptiva.

Inferencia.

Regresión lineal simple y general.

- Estimación
- Contrastes

**Herramientas de análisis de datos:**

- Excel
- R
- Maxima

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Clases magistrales – 30%
- Resolución de problemas – 10%
- Trabajo cooperativo – 10%
- PBL – 15%
- Evaluación formativa - 5%
- Feedback formativo - 5%
- Gamificación – 5%
- Aprendizaje individual (test mudle + resolución de problemas) – 20%

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que registrarán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

#### **MATEMÁTICA EMPRESARIAL**

Alegre Escolano, Pedro.(2002) Ejercicios resueltos de Matemáticas Empresariales. 1 1. Madrid: AC.

Alegre, P. y otros (1993): Ejercicios resueltos de matemáticas empresariales 2. Madrid, Ediciones AC.

Arya J.C., Lardner R.W. (2002): Matemáticas aplicadas a la administración y a la economía. Madrid, Prentice Hall.

Barbolla García, Rosa, Emilio Cerdá Tena, y Paloma Sanz. Optimización: cuestiones, ejercicios y aplicaciones a la economía. Madrid: Prentice Hall, 2006.

Barbolla, R. y otros (2001): Optimización. Madrid, Prentice Hall.

Caballero Fernández, R.E. y otros (2000): Matemáticas aplicadas a la economía y dirección de empresas. Madrid, Pirámide.

Caballero Fernández, Rafael. Matemáticas aplicadas a la economía y a la empresa: 434 ejercicios resueltos y comentados. Madrid: Pirámide, 2010.

Cámara, A., Garrido, R. & Tolmos, P. (2007): Matemáticas para la Empresa. Ejercicios resueltos. Colección Paso a Paso. Madrid: Thomson.

Jara Riofrio, Marco Antonio (2017) Cálculo integral y sus aplicaciones en la empresa.

San Millán Martín M.A., Viejo Valverde F. (1996): *Ekonomia matematikorako sarrera*. Bilbo, E.H.U.

San Millán Martín, Miguel Ángel, y Felicidad Viejo Valverde. *Ekonomia matematikorako sarrera*. Bilbao: Universidad del País Vasco, Servicio Editorial, 1996.

Valenciano Llovera F., Aramendia Ruiz M (1995): *Ekonomilarientzako matematikako gaiak*. Bilbo, E.H.U.

### **ESTADÍSTICA EMPRESARIAL**

Bárcena Ruiz, M. Jesús (2007): *Estatistika deskribatzailearen eta probabilitatearen baliabideak*. Bilbao: Euskal Herriko Unibertsitatea, Argitarapen Zerbitzua. Universidad del País Vasco, Servicio de Publicaciones, 2007.

Casas Sánchez J.M. y otros (2006): *Introducción a la Estadística para Economía y administración de empresas*. Madrid, Centro de Estudios Ramón Areces.

Casas Sánchez, J. M., Santos Peñas, J. (1999): *Estadística empresarial*. Madrid. Centro de Estudios Ramón Areces.

Casas Sanchez, J.M y otros (2006): *Ejercicios de estadística descriptiva y probabilidad para economía y administración de empresas*. Madrid. Pirámide.

Fernandez Agirre K. y otros (1991): *Estatistika - ariketak: Estadistika deskribatzailea, probabilitate - teoria eta estatistika inferentziala*. Bilbao. UEU.

Fernandez Agirre K. y otros (1997): *Estatistika I eta Estadistika II: ariketak: probabilitate teoria eta inferentzia estatistikoa*. Bilbao. UEU.

Fernández Agirre, Karmele, Jesus Orbe, Marian Zubia Zubiaurre, Universidad Vasca de Verano, Euskadi, y Universidades e Investigación Departamento de Educación. *Estatistika I eta estadistika II: ariketak: [probabilitate teoria eta inferentzia estatistikoa]*. Bilbao: Udako Euskal Unibertsitatea, 1997.

García Pérez, Alfonso (2015): *Estadística básica con R*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Lind, D. (2012): *Estadística Aplicada para Negocios y Economía*. Madrid. Mc Graw Hill.

Newbol P. (2010): *Estadística para los Negocios y la Economía*. Madrid. Prentice Hall.

Newbold, Paul, William L Carlson, y Betty Thorne. *Estadística para administración y economía*. Madrid: Pearson Educación, 2013.

Pérez López, César. *Estadística aplicada a través de Excel*. Madrid: Prentice Hall, 2011.

### **Analítica de Datos**

Buttrey, Samuel, y Lyn R. Whitaker. *A data scientist's guide to acquiring, cleaning and managing data in R*. Hoboken, NJ, USA: Wiley, 2017.

Charte Ojeda, Francisco. *Excel 2016*. Madrid: Anaya Multimedia, 2016.

Kabacoff, Robert. *R in action: data analysis and graphics with R*. Shelter Island, NY: Manning, 2011.

Peña Pérez, Rosario, y Borja Orbegozo Arana. *Excel 2016: manual práctico paso a paso*. Tarragona: Altaria, 2015.

### **Fuentes de información digitales:**

- <http://www.ub.edu/matheopt/optimizacion-economica/forma->

[cuadratica##T\\_34\\_3\\_hm](#)

- <http://www.ub.edu/matheopt/optimizacion-economica/problema-de-optimizacion-sin-restricciones>
- [https://eva.fcs.edu.uy/pluginfile.php/89331/mod\\_folder/content/0/BUDNICK%20%282007%29\\_Cap%2020.pdf](https://eva.fcs.edu.uy/pluginfile.php/89331/mod_folder/content/0/BUDNICK%20%282007%29_Cap%2020.pdf)
- <https://www.uv.es/~perezsa/docencia/material/MateEcoEmp/optimizaci%C3%B3n/optimizacion.doc>
- [http://drago.intecca.uned.es/download/d3d3LmludGVjY2EudW5lZC5lcw%3D%3D\\_259675\\_1509094682\\_2\\_Optimizacion-con-restricciones-de-igualdad.pdf](http://drago.intecca.uned.es/download/d3d3LmludGVjY2EudW5lZC5lcw%3D%3D_259675_1509094682_2_Optimizacion-con-restricciones-de-igualdad.pdf)
- <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/7287/4/4-Extremos.pdf>
- <https://youtu.be/a90GoT9yakM>
- <https://youtu.be/TRy4cHRTvOo>

<b>IKASGAI</b> Aren izena <b>1.3. XXI.MENDEKO ENPRESA</b>	<b>ECTS Kredituak</b> <b>6 ECTS (150 ordu), OINARRIZKO PRESTAKUNTZA.</b>
<b>Iraupena, formatua eta denbora-kokapena ikasketa-planaren barruan</b> Irakasgai hau graduko lehen urtean emango da.	
<b>Aurretiko eskakizunak</b> Ez dira zehazten.	
<b>Hizkuntzak:</b> Euskera/Gaztelera	
<b>Oinarrizko gaitasunak edo kompetentziak</b> <b>CB1.</b> Ikasleek bigarren hezkuntza orokorraren oinarritik abiatzen den ikasketa-arlo batean ezagutzak badituztela eta ulertzen dituztela frogatzea, eta maila horretan, testuliburu aurreratuetan oinarritzen bada ere, beren ikasketa-eremuko abangoardiako ezagutzak dakartzaten alderdi batzuk ere sartzen dira. <b>CB3.</b> Ikasleek datu garrantzitsuak bildu eta interpretatzeko gaitasuna izatea (normalean beren ikasketa-arloaren barruan), arlo sozial, zientifiko edo etikoko gai garrantzitsuei buruzko hausnarketa barne hartzen duten iritziak emateko.	
<b>Zeharkako gaitasunak edo kompetentziak</b> <b>CT02 - SORTZAILEA ETA ERALDATZAILEA.-</b> Balioa sortzeko hainbat ideia eta aukera garatzea, dauden erronkei eta erronka berriei irtenbide hobeak emanez. Ikuspegi berritzaileak aztertzea eta horiekin esperimintatzea. Ezagutzak eta baliabideak konbinatzea, efektu baliotsuak lortzeko. Balioa sortzen duten prozesuak hastea, erronkak onartzea eta helburuak lortzeko modu independentean jardutea eta lan egitea, asmoei erantzutea eta planifikatutako zereginak gauzatzea. <b>CT07 - KONTZIENTEA ETA KONPROMETITUA.-</b> Norbere burua erregulatzeko gai izatea, bere buruaren autokontzeptu errealista eta autoestimua orekatua izatea, hau da, bere burua eta bere gaitasunak ezagutzen dituzten pertsona izatea. Egin daitekeenari buruzko ikuspegi zabala izatea, eta nora iritsi nahi den adierazteko gaitasuna izatea. Ez dira egitura itxi eta finkoetara iritsiko, baizik eta nork bere burua ezagutzea izango dute helburu, eta hortik hobera egingo dute eta gero eta askeago eta independenteago izango dira.	
<b>Kompetentzia orokorrak/pertsonalak:</b> <b>CG1</b> Bere indarguneak eta ahulguneak identifikatzeko gai da besteekin harremanetan jarri eta ingurunearekin konprometitu.	

**KG6.** Ezarritako esparruetatik kanpo, irudimenezko irtenbideak sortu eta aplikatzen ditu, bere ingurunea eraldatzeko ideia eta erantzun berriak garatzeko.

**Konpetentzia zehatzak/profesionalak:**

**CE3.** Pertsonak eta talentua antolatzeko eta kudeatzeko tresnak, prozesuak eta metodologiak ezagutzen eta aplikatzen ditu (talentua erakartzea, mantentzea, kohesioa eta konpromisoa).

**CE8.** Joera berriek erakundeen kudeaketan dituzten inplikazioak ezagutzen eta ulertzen ditu.

**CE10.** Autoezagutza - Hazkunde pertsonalerako eta profesionalerako ikaskuntza-estrategiak eraikitzen eta aplikatzen ditu.

**Ikaste emaitzak**

**RA1\_1** - Bere ahuleziak eta indarguneak ezagutzen ditu, eta bere jarduerak irizpide etikoen eta balio kooperatiboen arabera gauzatzen ditu.

**RA6\_1** - Ingurune hurbilena eraldatzeko metodo sortzaileak praktikan jartzen ditu.

**RA10\_1** - Pertsonak erakundeen testuinguruan duten eragina ulertzen du

**RA17\_1-** Gogoeta egiten du eremu linguistikoak, emozionalak eta kinestesikoak kontuan hartuta, eta horien indarguneak eta hobetu beharreko arloak identifikatzen ditu.

**RA15\_1-** Kudeaketan gaur egun dauden joera nagusiak ulertzen ditu

**Edukien laburpena**

**XXI.MENDEKO ENPRESA - ENPRESA ANTOLAKETA ETA EKONOMIA**

UD 1. Enpresara sarrera.

- Enpresaren definizioa eta haren oinarriko alderdiak: enpresaren funtzioak, enpresa motak eta zer inguruetan jarduten duten/eragiten duten. Enpresaren errealitate sozial gisa, enpresa beharrik asetzen dituen faktore gisa (Maslow).
- Enpresaren administrazio-erakundearen bilakaera historikoa eta joerak (Taylor, Fayol, Mayo...).
- Enpresaren ingurunea/merkatua, sistema ekonomikoak. Merkatu-akatsak eta hauek konpontzeko aukerak (Adam Smith).

UD 2. Enpresaren gizarte-konpromisoaren ereduak.

- Erantzukizun Sozial Korporatiboa: definizioa, bilakaera eta hainbat ikuspegi (Friedman, Freeman, Carroll), dimentsioak, iturriak eta inpaktua (ISO 26000, ODS/Agenda 2030 enpresetan, Europako Gizarte Erantzukizunari buruzko EBko Liburu Berdea, Enpresaren Gizarte Erantzukizunaren Espainiako Estrategia)
- Gizarte-eragina neurtzeko tresnak.
- Ekonomia soziala: definizioa, printzipioak eta balioak, ezaugarriak, forma juridikoak eta gizartean eragina.
- Ekonomia sozialaren egoera EAEn.
- Kooperatibismoa: jatorri historikoa, definizioa, printzipioak eta balioak, ezaugarriak eta eragina.
- Mondragonen esperientzia kooperatiboa.

UD 3. Liderazgoa

- Kontzeptua eta lidergo ereduak  
○ X eta Y teoria (Douglas McGregor).  
○ Lewin, Lippitt y White-n ikerketa  
○ Erabakiak hartzeko orduan aplikatutako lidergoa (Robert Tannenbaum) eta Tannenbaum-Schmidt.

- Egoerazko lidergoa: Hersey & Blanchard.
- Blake & Mouton.
- Bass-en lidergo eraldatzailea
- Lidergoa eta erakunde-kultura

#### UD 4. Parte-hartzea eta autokudeaketa

- Parte-hartzearen bilakaera, enpresaren ikuspegiaren arabera.
- Parte-hartze mailak: kudeaketa, emaitzak eta kapitala/jabetza.
- Forma juridikoa eta parte-hartzea.
- Parte-hartzean eragina duten faktoreak.
- Partaidetzaren onurak.
- Parte-hartzea eta talde autogestionatuak.

#### Relaciones para la colaboración

Mi forma particular de ver el mundo. Teoría del observador y modelos mentales.  
Pensamiento, Emocionalidad y Lenguaje.  
Enfoque víctima y protagonista.  
Emociones.  
Eneagrama.

#### **Prestakuntza-jarduerak – Tresnak – Metodologiak – Tresna informatikoak (sartu orduak/dedikazioaren%)**

- Prestakuntza pilulak (40h / 26,67%)
- Hausnarketa dinamikak eta talde lana gelan (30h / 20%)
- Flipped classroom: artikuluen eta kapitulu desberdinen irakurketa (10h / 6,67%)
- Taldea eta hauskasketak (20h / 13,33%)
- Erronka bidezko ikaskuntza (35 h / 23,33% )
- Testak (15h / 10% )

#### **Ebaluazio sistema**

Irakasgai guztiak etengabeko ebaluazio-sistemaren bidez ebaluatuko dira. Sistema horren bidez, irakasleei eta ikasleei etengabeko informazioa ematen zaie ikasketa-prozesuan zehar. Adierazle gisa, hauek dira gradua ebaluatzeko sistema arautuko duten irizpideak:

- Ezagutzak eskuratzera bideratutako prestakuntza-jarduerak, banakako azterketa nagusia bada, ahozkoa eta/edo idatzizko proben bidez ebaluatu ahal izango dira; proba horiek, gehienez, amaierako notaren% 40 izango dira.

- Bestalde, irakasgaien gaitasun praktikoak eskuratzeko prestakuntza-ekintzak hainbat jardueraren bidez ebaluatuko dira (lanak, kasuak, erronken ebazpena, etab.), eta, guztira, amaierako notaren% 60 izango da gutxienez.

#### **Bibliografia**

##### **UD 1. Enpresara sarrera**

Alfaro, J., González, C., Pina, M. (2003): Economía eta Enpresen Antolaketa. McGraw Hill. Madrid.

Bueno Campos E. (1995): Dirección Estratégica de la Empresa. Metodología, técnicas y casos. Pirámide.

Bueno Campos, E. (1993): Curso Básico de la Economía de la Empresa. Pirámide. Madrid.

Bueno Campos, E. (1996): Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos. Pirámide. Madrid.

Cabanelas Omil; J. (1997): Dirección de empresas. Bases en un entorno abierto y dinámico. Pirámide. Madrid.

Chandler, D.B. Werther, W.B. Jr. (2014): Strategic corporate responsibility: stakeholders, globalization, and sustainable value creation. SAGE Publications. California.

Díez de C, J. y Redondo Lopez, C. (1996): Administración de empresas. Pirámide. Madrid.

Donnelly, Gibson y Ivancevich (1995): Fundamentos de dirección y administración de empresas. Irwin. Madrid.

Galan Zazo, I. (2006): Diseño organizativo. Thomson. Madrid.

Handy, Charles y otro (1997): Preparando el futuro. Gestión 2000. Barcelona.

Hesselbein, Goldsmith y Beckard (1997): La organización del futuro. Deusto.

Ibarra, I (2002): La empresa vasca en la sociedad del conocimiento. XV congreso de Estudios Vascos, ciencia cultura y redes telemáticas.

Martín de Castro, G.; Montoro Sánchez, M.A.; Díez Vial, I. (2016): Fundamentos de administración de empresas. Thomson –Cívitas. Madrid.

Navas López, J.E. y Guerras Martín, L.A. (1996): La dirección estratégica de la empresa. Civitas.

Pérez Gorostegui Eduardo (1995): Enpresaren Ekonomia, Sarrera. Euskal Herriko Unibertsitatea, Argitarapen Zerbitzua. Bilbo.

Saez-Blanco, F. (2003): Empresas que compiten a través de trabajo en equipo. Ingeniería, sección Ciencia, investigación, academia y desarrollo, Vol.8, número 2.

Solorzano García, M. y Navío Marco, J (2016): Diseño y cambio organizativo: fundamentos y nuevos enfoques. Madrid. Ed. CERA.

## **UD 2. Enpresaren gizarte-konpromisoaren ereduak.**

Aexlab (2019): Guía práctica para la creación de empresas de economía social en el ámbito de los servicios sociales. Publicación online: <http://www.aexlab.org/wp-content/uploads/guia-practica-empresas-economia-social-ambito-social-aexlab-opt.pdf>

Asamblea General de Naciones Unidas: “*Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*”. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015.

Bertazzi, P, Fogelberg, T. (2019): Business Reporting on the SDGs: An Analysis of Goals and Targets. Publicación online: <https://www.unglobalcompact.org/>

Bertazzi, P. y otros (2016): SDG Compass, la guía para la acción empresarial en los ODS. Publicación online: [www.sdgcompass.org](http://www.sdgcompass.org)

Barrio, E.; Enrique, A.M. (2018): “*Responsabilidad Social Corporativa Estudio sobre la identificación y clasificación de los stakeholders*”. aDResearch ESIC, Nº 17.

Cancelo Alonso, A. (1990): Mondragón Corporación Cooperativa "Historia de una Experiencia", Revista Internacional de Estudios Vascos, 44, 2, 1999, 323-357. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/11498578.pdf>

Carroll, A. B. (1991): “*The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of Organizational Stakeholders*”. Business Horizons 34(4):39-48, Julio de 1991.

Cepes (sin fecha): *Acercamiento de Centros y Entidades de Formación a las estructuras de la Economía Social. Fichas Prácticas*. Publicación online: <https://www.cepes.es/documentacion/408>

Coceta (sin fecha): *Guía para la creación de cooperativas de trabajo*. Publicación online:  
<https://www.coceta.coop/empredecoop-guia-creacion-cooperativas.asp>

Co-operatives UK (2020): *The worker co-operative code*. Publicación online:  
[https://www.uk.coop/sites/default/files/2020-10/worker\\_co-operative\\_code\\_2nd\\_edition\\_0\\_0.pdf](https://www.uk.coop/sites/default/files/2020-10/worker_co-operative_code_2nd_edition_0_0.pdf)

Comisión Europea (2011): *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*.

Economistas sin Fronteras (2014): “RSC: para superar la retórica”. Dossieres EsF, nº14, verano 2014.

Fundación SERES Sociedad y Empresa Responsable, (Sin fecha): “ODS. Hoja de Ruta para empresas”.

García Gómez, A.M.; Guzmán Duque, A.; Mendoza Paredes, J. (2017): “Valorando la RSE por los stakeholders-internos: caso sector de la construcción en Bucaramanga”. I+D Revista de Investigaciones, 1(9), 107 - 115

Gonzalez Esteban, E. (2007): “La teoría de los stakeholders: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa”. Veritas, vol 2, nº 17, 205-224.

Global Reporting Initiative (GRI) (<http://www.globalreporting.org/>).

Navarro García, F. (2012): Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica. ESIC. Madrid.

Mares Madrid (2017): Guía didáctica de economía social y solidaria. Publicación online:  
<https://maresmadrid.es/wp-content/materiales-mares-mad/materiales-comunicacion/publicaciones/Guia-diactica-economia-social-y-solidaria-MARES.pdf>

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, (sin fecha): “Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa”.

ONU Alto comisionado DDHH (2011): *Principios rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos*.

Organización internacional de Normalización (2014): *ISO 26000 Guía Sobre Responsabilidad Social. Descubriendo ISO 26000*.

OIT (1998): *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento adoptada por la Conferencia Internacional del Trabajo en su octogésima sexta reunión, Ginebra, 18 de junio de 1998*. Boletín Cinterfor. No. 143, mayo-agosto de 1998

Ormaechea, J.M (1990): Los principios cooperativos de la experiencia. Textos básicos de Otalora. Área de Educación y Difusión Cooperativa.

Valvueda García, E. y Paradinas Márquez, C. (2016): *Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial*. Libro. Esic, 2016.

### UD 3. Lidergoa

Álvarez de Mon et al. (2001): Paradigmas del Liderazgo, Claves de Dirección de Personas, McGraw-Hill.

Dee H. (1999): Birth of the Chaordic Age, Berrett-Koehler Publishers.

Pacheco, R.P. (1987): Liderazgo y participación. Bilbao: Deusto.

Palomo Vadillo, M.T. (2003): Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. ESIC.

Robbins, S. P. (2003): Comportamiento organizacional. 13ª ed. México: Pearson Educación.

Sánchez Vázquez, J.F. (2010): Liderazgo: teoría y aplicaciones. Salamanca: Universidad Pontificia Salamanca.

#### **UD 4. Partehartzea eta autokudeaketa**

Arando, S., Gago, M., Jones, D.C., Kato, T. (2015): Efficiency in Employee-Owned Enterprises: and Econometric Case Study of Mondragon. ILR Review (Industrial and Labor Relations Review): Vol.68 N°2. Pp.398-425.

Arregi, A. Gago, M, et al (2019): La participación de las personas trabajadoras en Gipuzkoa. Programa Etorkizuna Eraikiz. Diputación Foral de Gipuzkoa.

Albizu Gallastegi, E, eta beste (2005): “La participación de las personas. 7 claves para añadir valor a las organizaciones”. Euskal Herriko Unibertsitatea.

Asle (2006): “La participación de las personas en la empresa”. Asle-Diputación Foral de Gipuzkoa.

García Insausti, O. (2000): “Partehartzea enpresan”. Huhezi Fakultatea.

Saratxaga, K. (2007): “Harreman-estilo berri bat egiteko dagoen organizazioen aldaketarako”. Elkar.

Vazquez, A. (1998): “El modelo vasco de transformación empresarial”. Hobes.

#### **Relaciones para la colaboración**

- Ontología del lenguaje de Rafael Echevarría
- Metamanagemente de Fredy Kofman
- Eneagrama de Helen Palmer
- Daniel Goleman. Inteligencia emocional

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>1.4. MARKETING ESTRATÉGICO</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>12 ECTS (300 horas), FORMACION BASICA.</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del primer año de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Inglés/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT02 - CREATIVA Y TRANSFORMADORA.</b> - Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluyendo mejores soluciones a los desafíos existentes y nuevos. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar los conocimientos y los recursos para lograr efectos valiosos. Iniciar procesos que creen valor, aceptar los desafíos y actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar los objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.</b> - Ser capaz de autorregularse y tener un auto concepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno</p> <p>CG6 Genera y aplica soluciones imaginativas fuera de los marcos establecidos para desarrollar nuevas ideas y respuestas con el objetivo de transformar su entorno</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p>	

CE2 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing.

CE11 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización y gestión de operaciones, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

### Resultados de aprendizaje

RA1\_1 - Reconoce sus debilidades y fortalezas y lleva a cabo sus actividades bajo criterios éticos y valores cooperativos.

RA6\_1 Pone en práctica métodos creativos para transformar su entorno más cercano."

RA9\_1 Entiende el impacto del cliente en las organizaciones

RA18\_1 Entiende el impacto de la gestión de operaciones

### Breve resumen de contenidos

Los contenidos trabajados a lo largo del módulo integran elementos de tres ámbitos concernientes a las ciencias empresariales.

- Marketing.
- Estrategia.
- Organización.

Los tres ámbitos se exponen y trabajan de forma inter relacionada a lo largo del módulo. La configuración, secuencia y narrativa de los contenidos tiene como propósito emular una sistemática de trabajo orientada a la toma de decisiones en relación a cuatro cuestiones fundamentales de la gestión empresarial:

1. ¿Qué? Se centra a las decisiones orientadas a la tipología productos, servicios o combinaciones de los mismos que una organización determina lanzar al mercado.
2. ¿Quién? Entendida como la decisión relativa a las características de cliente/s o agrupaciones de los mismos que una organización decide satisfacer con su oferta.
3. ¿Cómo? Comprende las decisiones relativas a la forma en la que una organización traslada su propuesta de valor al mercado.
4. ¿Dónde? Conciene a las decisiones relativas al radio de acción (geográfico u otros) en el que una organización centrará sus actividades.

Las cuatro preguntas esenciales funcionan como el principal foco al que se orientan los contenidos desplegados a lo largo del módulo. Definido el foco, lo que el módulo trabaja es una aproximación sistemática para poder responder dichas cuestiones mediante una sistemática distribuida en tres procesos clave. Análisis, decisión y ejecución.

Mediante una visualización que ejemplifica una línea de metro y que se describe a continuación:

**Línea 1. Conociendo la empresa:** La línea 1 tiene como propósito distinguir diferentes tipos de empresa y comprender las implicaciones de ser empresa enfocada al cliente.

A continuación, se resumen los contenidos específicos tratados en la línea 1:

- Conceptos económicos fundamentales para la toma de decisiones empresariales.
- Aproximaciones y escuelas de gestión empresarial.
- Mercado, sector e industria.
- Estructura de agentes de un sector.
- Orientación al mercado.
- Cadena de valor.

**Línea 2. Análisis:** la línea 2 tiene como propósito trabajar competencias para analizar el entorno empresarial (competidores, mercado, demanda...), con el objetivo de posteriormente detectar oportunidades que ayuden a la empresa satisfacer las necesidades de los consumidores.

- A continuación, se resumen los contenidos específicos tratados en la línea 2:
- Gestión de la información: Investigación comercial.
- Herramientas para el análisis del entorno
- Mercado y demanda.

- Comportamiento del consumidor.
- Técnicas de segmentación.

**Línea 3 Decisión:** La línea 3, centrada en la experimentación, se orienta a la toma de decisiones sencillas de cómo competir en el mercado, coherentes con las conclusiones extraídas en el análisis (línea 2).

- A continuación, se resumen los contenidos específicos tratados en la línea 3:
- La estrategia: El concepto.
- Tipos de estrategia.
- Estrategia de crecimiento.
- Estrategia de negocio.
- Estrategia competitiva.

**Línea 4 Ejecución:** La línea 4 es la línea de la “práctica”: *learning by doing*. A su vez, se trabajará la dinámica de realizar el seguimiento de las decisiones estratégicas definidas en la línea 3.

A continuación, se resumen los contenidos específicos tratados en la línea 4:

- Talleres de decisión.
- Métricas para la gestión.

#### **Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas** **(incluir horas / % dedicación)**

En lo referente a los recursos pedagógicos utilizados a lo largo del módulo, se utilizarán los siguientes:

- Análisis de casos.
- Realización de un proyecto que atienda a un reto real de una organización.
- Examen.
- Reflexión individual.
- Reflexión grupal.
- Workshops.
- Trabajos individuales.
- Trabajos en grupo.
- Debates.

El cumplimiento de los objetivos competenciales del módulo requerirá el uso de las siguientes herramientas:

- Jasp.
- Infocif
- Sabi
- Google trends.

#### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades

(trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo en su conjunto, a un 60% de la nota final.

#### Bibliografía

Kotler, P., Keller, K., Manceau, D., & Hemonnet-Goujot, A. (2019). Marketing Management (16e édition) (No. hal-02176421).

KOTLER, Philip y LANE Kevin; Dirección de Marketing; Duodécima Edición; Editorial Pearson Education; México 2006.

Lafley, A. G., & Martin, R. L. (2013). Playing to win: How strategy really works. Harvard Business Press.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. B. (2020). Strategy safari. Pearson UK.

HBR's 10 Must Reads on Strategy (2011) Harvard Business Press.

Porter, Michael E; La Estrategia Competitiva, Editorial Continental, México, 1991.

Porter, M. E. 1979a. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review.

Porter, M. E. 1979b. The Structure within Industries and Companies' Performance. . The Review of Economics and Statistics.

Porter, M. E. 1981. The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management. The Academy of Management Review.

Ries, A., & Trout, J. (2020). Marketing de guerra. M. Books.

Reeves, M., & Haanaes, K. (2015). Your strategy needs a strategy: How to choose and execute the right approach. Harvard Business Review Press.

Rumelt, R. P. (2012). Good strategy/bad strategy: The difference and why it matters. Strategic Direction.

Sainz, J. M., & de Vicuña Ancín, J. M. S. (2008). El Plan de Marketing en la Practica (12e. Esic Editorial.

Talaya, Águeda Esteban, y Arturo Molina Collado. Investigación de Mercados. ESIC Editorial, 2014.

<b>Denominación de la MATERIA</b> <b>1.5. GESTIÓN CONTABLE Y LEGAL</b>	<b>Créditos ECTS</b> <b>12 ECTS (300 horas), FORMACIÓN BÁSICA.</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo del primer año de la titulación.	
<b>Requisitos previos</b> No se establecen.	
<b>Idiomas</b> Castellano	
<b>Competencias Básicas</b> <b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio. <b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.	
<b>Competencias Transversales</b> <b>CT03 - CRÍTICA Y ANALÍTICA.-</b> Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles. <b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas. <b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados. <b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a	

estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG2 Analiza de manera lógica y desde distintas vertientes y disciplinas, los retos complejos a los que se tiene que enfrentar proponiendo soluciones creativas

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE4 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

#### **Resultados de aprendizaje**

RA1\_1 - Reconoce sus debilidades y fortalezas y lleva a cabo sus actividades bajo criterios éticos y valores cooperativos.

RA2\_1 Domina el proceso de identificación de los aspectos claves de un reto complejo

RA5\_1 Ante el futuro se muestra abierto al cambio.

RA11\_1 Entiende el impacto financiero en las organizaciones

RA17\_2 Incorpora habilidades de relación con los demás, abriéndose al pensamiento lateral.

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Derecho**

1. Aspectos jurídicos en la creación de la empresa.
2. Contratos mercantiles y medios de pago (títulos valores).

##### **Contabilidad**

1. Teoría del patrimonio.
2. Ingresos y gastos.
3. Operaciones comerciales y valoración de existencias.
4. Matemática de las operaciones financieras.
5. Ciclo contable.
6. Cobros y pagos comerciales.
7. Operaciones de inmovilizado.
8. Operaciones de cierre.

##### **Relaciones para la colaboración**

Modelos Mentales:

Enfoque Único / Control Unilateral vs. Enfoque Múltiple / Aprendizaje Mutuo.

Escucha:

Concepto de Escucha.

La escucha como competencia básica para las relaciones interpersonales.

Niveles de profundidad en la escucha.

Corresponsabilidad en la escucha.  
Obstáculos para escuchar.  
Estructura de la indagación para el escuchar efectivo.  
Cuerpo y escucha.  
Vivenciar el concepto de escucha.

Juicios y Afirmaciones:  
Diferencias.  
Intercambio de juicios.  
Una posibilidad de aprendizaje.  
Relación con la escucha.

Inteligencias Múltiples:  
Inteligencias Múltiples de Gardner.

4 elementos:  
Conexión del Pensamiento, Corporalidad y Emocionalidad con la metáfora de los 4 elementos básicos de la naturaleza.  
Posicionamiento personal y feedback en equipo.

**Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas**  
**(incluir horas / % dedicación)**

- Píldora formativa 20 %
- Test Mudle 5%
- Metodología del caso 20 %
- Ejercicios prácticos 25 %
- Utilización de Excel 15 %
- Contasol 10%
- Reflexión 5%

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final. Para ello se realizarán

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en su conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

**Bibliografía**

**Derecho**

- CALVO MEJIDE, A.: Manual de Derecho Privado Empresarial, Dykinson, 2014.
- DIRECCIÓN GENERAL DE INDUSTRIA Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, MINISTERIO DE ECONOMÍA, INDUSTRIA Y COMPETITIVIDAD: Empresario individual: Creación y puesta en marcha, 2019, disponible en [www.ipyme.org/Publicaciones/AutonomoCreacionPuestaEnMarcha.pdf](http://www.ipyme.org/Publicaciones/AutonomoCreacionPuestaEnMarcha.pdf)

- DIRECCIÓN GENERAL DE INDUSTRIA Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, MINISTERIO DE ECONOMÍA, INDUSTRIA Y COMPETITIVIDAD: Empresa: Creación y puesta en marcha, 2019, disponible en [www.ipyme.org/Publicaciones/CreacionEmpresas.pdf](http://www.ipyme.org/Publicaciones/CreacionEmpresas.pdf).
- GALLEGO SÁNCHEZ, E.: Derecho de la Empresa y del mercado, Tirant lo Blanch, 2014.
- MERINO HERNÁNDEZ, S.: Manual de Derecho de sociedades Cooperativas. CSCE-EKKG, 2008.
- PÓVEDA BERNAL, M. I. y SERRANO CHAMORRO, M.E.: Nociones de Derecho Civil Empresarial, Thomson-Civitas, 2014.
- SÁNCHEZ CALERO, F. y SÁNCHEZ-CALERO GUILARTE, J.: Principios de Derecho Mercantil, Aranzadi, 2014.
- ORDUÑA MORENO, F.J., CAMPUZANO LAGUILLO, A.B. y BATALLER, J.: Curso de Derecho Privado. Tirant lo Blanch, 2015.
- SANTOS MORÓN, M.J. (Coord.): Lecciones de Derecho Civil Patrimonial. Tecnos, 2017.
- VALLADARES ROSCÓN, E. y BERCOVITZ RODRÍGUEZ-CANO, R.: Introducción al Derecho. Introducción al Derecho Civil Patrimonial. Bercal, 2018.
- VALPUESTA GASTAMINZA, E.: Derecho para universitarios, Eunate, 2008.
- VALVUENA GARCÍA, E. y PARADINAS MÁRQUEZ, C.: Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial. Esic, 2016.
- VILLAFÁÑEZ PÉREZ, I., GARCÍA ALVAREZ, B., LARRAZABAL ASTIGARRAGA, E., SAGASTI AURREKOETXEA, J. y ZURIMENDI ISLA, A.: Enpresaren Zuzenbiderako sarrera. Eskemak, EHU eta UEU, 2015.

#### **Contabilidad**

- AMAT, Oriol, AGUILAR, Santiago. Nuevo PGC y PGC Pymes: un análisis práctico y a fondo. Barcelona: Profit Editorial, 2008.
- ARRANZ García, Carlos. Operaciones financieras. Ed: Centro de Estudios Financieros.1992.
- AVILÉS García, Fernando. Manual de operaciones financieras. Ed: Centro de Estudios Financieros. 1994.
- DELGADO, Concepción, PALOMERO, Juan. Matemática Financiera. Logroño: Palomero- Delgado, 1995.
- GONZALEZ Catalá, Vicente. Introducción a las operaciones financieras. Ed: Tebar Flores.1984
- GONZÁLEZ Catalá, Vicente. Enfoque práctico de las operaciones de matemática financiera. Ed: Montaner y Simón. 1980.
- LEVENFELD, Gustavo, de la MAZA, Sofía. Matemáticas de las Operaciones Financieras y de la Inversión. Madrid: McGrawHill, 1997.
- MATA, Julio, de la PEÑA, Alberto. Contabilidad financiera: Cómo adaptarse al nuevo PGC 2007. Madrid: Paraninfo. CENGAGE Learning. 2008.
- NAVARRO Eliseo, NAVE Juan M. Fundamentos de matemáticas financieras. Ed: Antoni Bosch. 2001.
- OMEÑACA, Jesús. Guía práctica de adaptación del PGC al nuevo plan General de Contabilidad y al PGC Pymes. Barcelona: Deusto, 2008.
- OMEÑACA, Jesús. Contabilidad General. Barcelona: Deusto, 2008.
- PEREZ, Modesto. Contabilidad General y Tesorería. Barcelona: Inforbook's, 2008.

#### **Relaciones para la colaboración**

Ontología del lenguaje de Rafael Echevarría

La escucha de Rafael Echevarría

Metamanagement de Fredy Kofman

Inteligencias múltiples de Gardner

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>5.1 ESTANCIA EN LA EMPRESA I</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá en el primer curso.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p><b>CG1</b> Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno</p>	

<p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b> CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.</p>
<p>Resultados de aprendizaje</p> <p>RA1_1 - Reconoce sus debilidades y fortalezas y lleva a cabo sus actividades bajo criterios éticos y valores cooperativos.</p> <p>RA7_1 Entiende que es parte de un contexto social diverso, interconectado y multicultural.</p> <p>RA8_1 Conoce la realidad empresarial y el contexto en el que se mueven las organizaciones</p>
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <p>Integrarse en la realidad empresarial y entender las funciones básicas de la organización (administración, finanzas, marketing, gestión de personas, etc.)</p>
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (2 ECTS, 50 horas)</li><li>▪ Experiencia dual dentro de la empresa (4 ECTS, 100 horas)</li></ul>
<p><b>Sistema de evaluación</b></p> <p>Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Realización de prácticas: 60%</li><li>- Trabajo académico individual: 20%</li><li>- Portfolio de actividades: 20%</li></ul>
<p><b>Bibliografía</b></p> <p>Bueno Campos, E. (1996): Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos. Pirámide, Madrid.</p>

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>5.2. LA ORGANIZACIÓN Y SUS FUNCIONES</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá en el primer curso.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p><b>CG1</b> Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno</p>	

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

**Competencias Específicas / Profesionales:**

CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.

Resultados de aprendizaje

RA1\_1 - Reconoce sus debilidades y fortalezas y lleva a cabo sus actividades bajo criterios éticos y valores cooperativos.

RA7\_1 Entiende que es parte de un contexto social diverso, interconectado y multicultural.

RA8\_1 Conoce la realidad empresarial y el contexto en el que se mueven las organizaciones

**Breve resumen de contenidos**

Desde un punto de vista práctico, a partir del estudio de casos, visitas empresariales y ponencias de profesionales de la empresa, se desarrollan los siguientes contenidos:

- Misión, visión y valores de la empresa
- Unidades de negocio
- Estructura organizativa
- Sector de actividad
- Mercado, clientes
- Factores del entorno
- Forma jurídica
- Organos sociales

**Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
- Portfolio de proyectos y casos prácticos (4 ECTS, 100 horas)

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

**Bibliografía**

Bueno Campos, E. (1996): Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos. Pirámide, Madrid.

<b>Denominación de la MATERIA</b> <b>2.1. GESTIÓN FINANCIERA Y FISCAL</b>	<b>Créditos ECTS</b> <b>13 ECTS (325 horas), FORMACIÓN BÁSICA.</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo de segundo curso	
<b>Requisitos previos</b> No se han establecido requisitos previos.	
<b>Idiomas</b> Castellano/Euskera	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno</p> <p>CG4 Es capaz de guiar y motivar a las personas de su equipo para alcanzar un objetivo común</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>CE4 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades</p>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <p>RA1_2 Participa de forma activa en los objetivos de la organización y en las actividades del entorno, cumpliendo con responsabilidad las tareas en las que se ha comprometido.</p> <p>RA4_1 Se esfuerza en practicar el liderazgo del equipo desde la escucha activa, la empatía, la gestión de las emociones, y el impulso del protagonismo de todas las personas.</p>	

RA11\_2 Comprende y entiende herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Análisis económico – financiero de la empresa**

- Estructura económica financiera la empresa
- Las necesidades operativas de financiación
- Rentabilidad y endeudamiento
- Fuentes de financiación a corto plazo

#### **Inversión y financiación**

- Los proyectos de inversión. Identificación de las variables de los proyectos
- Métodos de evaluación y selección de proyectos de inversión
- Homogeneización y toma de decisiones.
- La capitalización simple, compuesta y rentas financieras
- Préstamos a largo plazo
- Operaciones de leasing y renting
- Emisión de obligaciones y bonos
- Coste medio de financiación. Análisis y decisiones de financiación

#### **Contabilidad de pymes**

- Contabilización de fuentes de financiación

#### **Fiscalidad**

- Impuesto sobre sociedades

**Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas**  
(incluir horas / % dedicación)

TEMARIO	CONTENIDO INCLUIDO EN LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA DE LA ACTIVIDAD	HERRAMIENTA INFORMÁTICA	% Peso/actividad
<u>DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA</u>	Diagnóstico económico financiero de la empresa	Píldora formativa y aplicación práctica de supuestos reales individuales y grupales	Herramientas de Microsoft office: Word, Excel, Power Point	30%
<u>DECISIONES DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN</u>	Análisis y toma de decisiones de inversión y financiación	Píldora formativa y aplicación práctica de supuestos reales individuales y grupales		30%
<u>IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES</u>	Impuesto sobre sociedades	Test individual de liquidación del impuesto sobre sociedades, caso práctico.		10%
<u>CASO GRUPAL TRANSVERSAL</u>	Diagnóstico económico-financiero de la empresa, análisis y toma de decisiones de inversión y financiación, impuesto sobre sociedades	Caso real práctico en equipo de una empresa		30%

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en su conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

Arroyo, A.; Prat, M. (1991): Cien ejercicios resueltos de dirección financiera, Ediciones Deusto, Bilbao.

Brealey, R.; Myers, S.; Franklin A. (2011): Principios de finanzas corporativas, Mexico DF.

Brealey, R.; Myers, S. (1998): Fundamentos de financiación empresarial, McGraw Hill, Madrid.

Díez de Castro, Luis y López, Joaquín. (2006) Dirección financiera. La inteligencia financiera en la gestión empresarial. Prentice Hall.

García-Gutierrez, C.; Mascareñas, J.; Pérez, E. (1998): Casos prácticos de inversión y financiación en la empresa, Ed. Pirámide, Madrid.

Gómez-Bezares, F. (2010): Las decisiones financieras en la práctica: Inversión y financiación en la empresa, Desclée de Brouwer, Bilbao.

Pérez-Carballo Veiga, Juan F. (2015). La gestión financiera de la empresa. Argitaletxea: ESIC.

Puértolas, Francisco y Ruiz, Sofia. (2013) Gestión financiera de la empresa. Una visión práctica. Delta publicaciones.

Suárez, Andrés (2013). Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Pirámide.

Omeñaca García, Jesús (2017). Contabilidad general. 13ª edición. Deusto.

Omeñaca García, Jesús (2017). Supuestos prácticos de contabilidad financiera y de sociedades. 7ª edición. Deusto.

Delgado, Concepción; Palomero, Juan (1995). Matemática Financiera. 6ª edición. Edit. Palomero-Delgado.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>2.2 ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>10 ECTS (250 horas), OBLIGATORIA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del segundo curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés</p>	
<p><b>Competencias básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p><b>CG3</b> Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional</p>	

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

**Competencias Específicas / Profesionales:**

CE2 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing.

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

**Resultados de aprendizaje**

RA3\_1 Reconoce sus debilidades y fortalezas en sus relaciones de equipo y de redes, asumiendo responsabilidades compartidas.

RA3\_2 Participa activamente en sus equipos y redes de trabajo compartiendo inquietudes y construyendo contextos de confianza.

RA5\_2 Valora la parte positiva de las situaciones que aborda y se adapta con flexibilidad a situaciones inciertas.

RA9\_2 Comprende y entiende herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing

RA17\_3 Se adapta a diferentes situaciones del equipo contribuyendo al aprendizaje en y del equipo.

**Brief summary of contents**

**Understanding** the customer centric organization

- Global macro trends for the next five years
- Lifestyle trends: How global macro trends shapes customer experience
- Branding: Brand positioning, brand identity and brand architecture

**Designing** a customer centric business model

- Value proposition design: Matching the value map with the customer profile
- Business Model design: 8 building blocks of a successful business model
- Customer Persona: Characterizing a segment personality, motivations and goals
- Customer Journey: Designing the relationship model with the customer

**Delivering** value to the customer

- Product: Defining the problems solved by the company solution. MVP design
- Price: Business Model Patterns, price setting process and value based pricing
- Place: Omnichannel definition and accessibility
- Promotion: Storytelling and nurturing long -term relationship with the customer

**Selling** the value

- Sales Skills: How to be a customer centric seller: Attunement, Buoyancy, and Clarity. What to do: pitching, improvise and serve
- Sales Plan B2B: Defining a value based sales plan: From the knowledge of the customer to Customer Relationship Management
- Sales Plan B2C: Neuromarketing: The two system of the brain and the six stimuli of the first system

**Learning** from metrics

- How to measure the customer experience
- Linking KPIs to business decisions
- Data visualization and dashboards

**Relaciones para la colaboración**

Identidad del equipo, afirmaciones y declaraciones, Juicios, Feedback, Ciclo de coordinación de acciones, Roles Belbin

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del

periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

## **Bibliografía**

### **Understanding** the customer centric organization

Vidal, M. La era de la humanidad; hacia la quinta revolución industrial. Planeta; 2020

Sinek S. Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone To Take Action. Penguin; 2011

Board of Innovation (2020) The New Low Touch Economy: How to navigate the world after covid-19

Board of Innovation (2020) The winners of the Low Touch Economy: How companies can recover and grow in the new normal

Kantar Consulting (2020) Purpose-led growth. Purpose 2020

WGSN Insights (2019) The high-velocity consumer

### **Designing** a customer centric business model

Paul S. Platform Scale: How an emerging business model helps startups build large empires with minimum investment Platform Thinking Lab; 2015

Osterwalder A. The Invincible Company: How to Constantly Reinvent Your Organization with Inspiration From the World's Best Business Model. Wiley; 2020

Osterwalder A. Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers. Wiley; 2013.

Osterwalder A.; Pigneur Y.; Bernarda G.; Smith A. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Wiley: 2014

### **Delivering** value to the customer

Kotler, P. y Armstrong, G. (2014): Principles of Marketing. 15<sup>o</sup> edition, Global Edition, Pearson Education, Harlow

Sainz de Vicuña, K.M. (2013): El Plan de Marketing en la Práctica. 18<sup>o</sup> Edición. ESIC

Aaker, D.A. (2005): Strategic Market Management. John Wiley & Sons Inc. 7<sup>o</sup> edición

Cutropia, C. (2003): Plan de Marketing: Paso a Paso. Esic

Building a Storybrand: clarify your message so customers will listen, Donald Miller (2017)

La fórmula "sales funnel" para aumentar tus ingresos: ¿cómo crear un embudo de ventas exitoso?, Franklin Matangola

### **Learning** from metrics

Farris, P.W., Bendle, N.T., Preifer, P.E., and Reibstein, D.J. (2017). Key Marketing Metrics the 50+ Metrics Every Manager Needs to Know; Harlow: Pearson. Education Inc

### **Relaciones para la colaboración**

- Echevarria, Rafael. Ontología del lenguaje.
- Echevarria, Rafael. La empresa emergente.
- Kofman, Fredy. Metamanagement

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>2.3 GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y OPERACIONES</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>12 ECTS (300 horas), OBLIGATORIA.</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del segundo curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No son necesarios requisitos previos.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT03 - CRÍTICA Y ANALÍTICA.-</b> Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG2 Analiza de manera lógica y desde distintas vertientes y disciplinas, los retos complejos a los que se tiene que enfrentar proponiendo soluciones creativas</p> <p>CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>CE7 Conoce y aplica herramientas y procesos para tomar decisiones basadas en datos</p> <p>CE11 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización y gestión de operaciones, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.</p>	

### **Resultados de aprendizaje**

RA2\_2 Fundamenta el análisis de un problema/reto complejo aplicando el método científico de análisis adecuado a cada situación.

RA3\_1 Reconoce sus debilidades y fortalezas en sus relaciones de equipo y de redes, asumiendo responsabilidades compartidas.

RA3\_2 Participa activamente en sus equipos y redes de trabajo compartiendo inquietudes y construyendo contextos de confianza.

RA14\_3 Domina las herramientas y procesos para sacar partido a los datos

RA18\_2 Comprende y entiende herramientas, procesos y metodologías para la organización de la gestión de las operaciones

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Operations Management- Strategic decisions**

- Product Design
- Process strategies
- Localization strategies
- Long-term Capacity strategies
- Lay-out Strategy
- Supply chain management
- Quality management (ISO, TQM, SPC)

#### **Operations Management- Tactical decisions**

- Demand forecasting techniques
- Sourcing/purchase management
- Inventory management
- Warehouse management
- Logistics
- Production processes
- Production planning: Long-term (Aggregate planning), Medium-term (MRP) and Short-term (Loading and Scheduling by operations research and heuristic rules)
- Lean Manufacturing: Just-in-time, TOC, Kanban, 5S, SMED

#### **Information systems**

Introduction to different IT/OT systems: ERP, EDI, Big Data, Data Mining, Business Intelligence, CRM, RFID, Cybersecurity

#### **Operations research**

- Statement and structure of a Linear Programming Model
- Graphical method for LP problem solving.
- Simplex method.
- Resolution of LP problems with Excel Solver.
- Network models: Transportation model, Assignment method.
- Integer and binary Linear Programming Models.
- Application of the LP models to operations management problems.

### **Cost Accounting**

- Introduction to Costs management
- Basic concepts of Costs management
- Cost classification
- Methodology of cost accounting
- Decision making

### **Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas**

*(incluir horas / % dedicación)*

- PBL (Project based learning) (3 ECTS, 75 hours)
- Teamwork with a Real company: Development of a report and presentation about the strategical decisions of a Real company. (2 ECTS, 50 horas)
- Individual and group reflexions about real cases (0.5, 12.5 hours)
- Group dynamics (1,6 ECTS, 40 hours)
- Reading of articles: Best practises of real companies. (1 ECTS, 10 hours)
- Workshop simulating real supply chain: Beer game (0.1 ETCS, 2.5 hours)
- Online learning resources (1 ECTS, 25 hours)
- Individual and group feedback (0.4 ECTS, 10 hours)
- Business Simulator (1 ECTS, 25 hours)
- External visits (0,4 ECTS, 10 hours)
- Mentoring and individual monitoring (0.5 ECTS, 12.5 hours)
- Community service-learning activities (0.5 ECTS, 12.5 hours)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en su conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

Heizer, J., & Render, B. (2015). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones estratégicas (11 ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall. ISBN: 978-84- 9035-287-82

Heizer, J., & Render, B. (2015). Dirección de la producción y de operaciones: decisiones tácticas (11 ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall. ISBN: 978-84-9035- 285-4

Moscoso, P., & Lago, A. (2016). Gestión de operaciones para directivos: destapa el pleno potencial de tu empresa. Madrid: McGraw-Hill. ISBN: 9788448197698

Santos, J., Wysk, R. A., & Torres, J. M. (2019). Mejorando la producción con lean thinking. Madrid: Piramide. ISBN: 978-84-368-3282-2

Mauleón Torres, M. (2003). Sistemas de almacenaje y picking, Díaz de Santos.

Urzelai Inza, A. (2006). Manual Básico de Logística Integral, Díaz de Santos.

Pau Cos, J., Navascués, R. (1998). Manual de Logística Integral, Díaz de Santos.

Porter, M. E. (1985): Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, New York.

Porter, M. E. (1998): On Competition. Harvard Business School Publishing.

Amat, O. & Soldevila, P. (2010) *Contabilidad y gestión de costes*. (6 ed.). PROFIT. ISBN: 978-84-92956-29-6.

Anderson, D. R. (2004). *Métodos cuantitativos para los negocios* (9a. ed.). Cengage learning.

Hillier, F. S. y Lieberman, G. J. (1972) Introduction to operations research (9a. ed.). McGraw-Hill Education.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b> <b>2.4. GESTIÓN DE PERSONAS</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b> <b>10 ECTS (250 horas), OBLIGATORIA.</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo del segundo curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b> Recomendable tener conocimientos de lenguaje de programación “R”.</p>	
<p><b>Idiomas</b> Euskera/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b> <b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio. <b>CB3.</b> Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT03 - CRÍTICA Y ANALÍTICA.-</b> Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b> CG2 Analiza de manera lógica y desde distintas vertientes y disciplinas, los retos complejos a los que se tiene que enfrentar proponiendo soluciones creativas. CG4 Es capaz de guiar y motivar a las personas de su equipo para alcanzar un objetivo común</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b> CE3 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión de personas y del talento de las organizaciones (atraer, mantener, cohesión y compromiso del talento) CE7 Conoce y aplica herramientas y procesos para tomar decisiones basadas en datos CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional</p>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b> RA2_2 Fundamenta el análisis de un problema/reto complejo aplicando el método científico de análisis adecuado a cada situación. RA4_1 Se esfuerza en practicar el liderazgo del equipo desde la escucha activa, la empatía, la gestión de las emociones, y el impulso del protagonismo de todas las personas. RA10_2 Comprende y entiende herramientas, procesos y metodologías para para la gestión de personas en las organizaciones RA14_2 Comprende y entiende herramientas y procesos para sacar partido de los datos RA17_3 Se adapta a diferentes situaciones del equipo contribuyendo al aprendizaje en y del equipo.</p>	

## **Breve resumen de contenidos**

### **Gestión de personas- Talento**

#### **Administración y Relaciones laborales: (Izaskun)**

#### **Contextualización de Gestión de Personas:**

Contexto socio-económico y mercado laboral, y cómo este influye en la gestión de personas y en su evolución.

#### **Planificación Estratégica de Personas:**

Etapas de la planificación y cómo la estrategia impacta en los demás procesos de gestión de personas.

#### **Atracción, Reclutamiento, Selección y Onboarding:**

Estrategias de atracción del talento, diferentes formas de llevar a cabo procesos de selección y cómo realizar un Plan de Acogida

#### **Formación, Aprendizaje y Desarrollo:**

El proceso de creación de un Plan de Formación, modelos y metodologías relacionadas con la formación y el aprendizaje, y finalmente, cómo todo esto impacta en el proceso de desarrollo de las personas en la organización.

#### **Sistema de Evaluación del Desempeño:**

Evaluación por competencias y evaluación por objetivos, Conversación de desarrollo para la generación de Planes de Desarrollo Individuales, y la evaluación del potencial.

#### **Desvinculación y Salida:**

Diferentes razones por las que una persona sale de una organización, cómo realizar el acompañamiento en esta última fase, y la importancia de gestionar este proceso en la gestión de personas.

#### **Procesos Transversales:**

Comunicación interna, Feedback, Ley Orgánica de Protección de Datos, Riesgos Psicosociales, Gestión de la Diversidad.

#### **Talent Analytics:**

El análisis de datos internos de la organización y el impacto que tiene en la gestión de personas mediante un caso práctico (Analizar los datos de la Encuesta de Cultura, y el impacto que tiene sobre los siguientes resultados: Satisfacción, Compromiso y Confianza).

### ***Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas (incluir horas / % dedicación)***

**Dinámicas colaborativas con Miro a través de trabajo en equipo. (7horas)**

**Casos Prácticos Individuales y Grupales. (42horas)**

**Lecturas Individuales y posterior puesta en común por equipos. (7horas)**

**Kahoot en equipo. (3horas)**

**Role Play por parejas. (2horas)**

**Ponencias de Profesionales Externos. (8horas)**

**Grabación de Videos en equipos. (2horas)**

**Visioning a través de trabajo colaborativo. (1,5horas)**

**Presentaciones en equipo. (5horas)**

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

**Bibliografía**

Alles, M. (2005). Gestión por competencias, el diccionario.(2 ed.) Argentina. Editorial Granital. obtenido el 25/10/2020

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2qguP7cfbr4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=competencias&ots=HW\\_D8YHKeH&sig=K1nybOCxx\\_C8AktPPJwaPGSAEMY#v=onepage&q=competencias&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2qguP7cfbr4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=competencias&ots=HW_D8YHKeH&sig=K1nybOCxx_C8AktPPJwaPGSAEMY#v=onepage&q=competencias&f=false)

Betancor, L. (2015). 10 diferencias en la gestión de Recursos Humanos hace 20 años y hoy #infografía. (online) MHP Servicios de control. <http://www.mhp.es/blogpost/26/10-diferencias-en-la-gestion-de-Recursos-Humanos-hace-20-anos-y-hoy-infografia> [Consultado: 09/2018].

Capital Humano (diciembre de 2017). Evaluación del desempeño y la retribución variable ¿Las dos caras de una misma moneda? Capital Humano. Recuperado de: <https://factorhuma.org/attachments/article/13333/c501-relacion-entre-retribucion-y-desempeno.pdf>

Carreño, C. (2012) La desvinculación como proceso natural de gestión de RR.HH., *Capital Humano*, Nº262,

Coindreau. R. (16 de abril de 2018). Evaluaciones 9 box. Integratec. Recuperado de: <https://www.integratec.com/blog/evaluaciones-9-box.html>

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. EL capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill.

De la Calle Durán, M<sup>a</sup>. C. & Ortiz de Urbina Criado, M. (2014). Fundamentos de Recursos Humanos. Pearson Educación, Madrid.

De la Espriella, A. M. (2016) 4 objetivos indispensables del Departamento de Recursos Humanos. (online) acsendo.blog. <http://blog.acsendo.com/4-objetivos-indispensables-departamento-recursos-humanos/> [Consultado: 10/2020].

Dolan, S.L.; Valle, R.; Jackson, S.E y Schuler, R.S. La gestión de los recursos humanos, Preparando profesionales para el siglo XXI. Mcgrawhill, 2003.

- Dolan, S.L.; Valle, R.; López, A. La gestión de personas y del talento. La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGrawhill, 2014.
- Expertos digitales (2013), Trabajo del futuro. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=tpwMMYTqBc8/> (consultado el 22/09/2020)
- Garzón, M.A. (2018). Gestión de la diversidad en las organizaciones, *ide@s conciteg*, 13(188), 5-19
- Gómez-Mejía, L; Balkin, D . y Cardy. R . Gestión de recursos humanos. Prentice hall, 2008.
- Gracia Infante, AM; Marco Plou, M; Morón Fernández, S; Rlsquez Navarro, A (2019). La Gestión de los Recursos Humanos en Netflix. N.D. Editorial Pearson. (Consultado: 22/09/2020), Recuperado de: <http://recursos.pearson.es/delacalleortizdeurbina/material/casos%20generales/CGC22.pdf>
- Grau, J, (2 de enero de 2019). Cómo utilizar el feedback para mejorar el rendimiento y la motivación de tus empleados. Guía completa. Zeppelean. Recuperado de: <https://zeppelean.io/es/blog/como-utilizar-el-feedback-para-mejorar-el-rendimiento-y-la-motivacion-de-tus-empleados-guia-completa/>
- HuntersAmericas (n.d.) Diferencias entre Headhunting y Atracción de Talento. [http://www.hghunters.com/blog/125-diferencias-entre-headhunting-y-atraccion-de-talento#:~:text=La%20atracci%C3%B3n%20de%20talento%20es,empleado%20que%20se%20pretende%20contratar.Obtenido el 28/09/2020](http://www.hghunters.com/blog/125-diferencias-entre-headhunting-y-atraccion-de-talento#:~:text=La%20atracci%C3%B3n%20de%20talento%20es,empleado%20que%20se%20pretende%20contratar.Obtenido%20el%2028/09/2020)
- Jaimes, M. y Pulido, C. (2014). Una Herramienta para el Desarrollo Gerencial: Plan de desarrollo individual para el fortalecimiento de Competencias Gerenciales. Recuperado de: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3396/Gu%c3%ada%20Competencias%20Gerenciales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- La Neurona (2019), El líder de RRHH en el entorno digital con Nerea Burgoa. (Youtube). <https://laneurona.com/video/el-lider-rrhh-entorno-digital/> [Consultado: 22/09/2020].
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, Boletín Oficial del Estado. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-6115-consolidado.pdf>
- Londoño-Patiño, J. y Acevedo-Álvarez, C. (2018). El aprendizaje organizacional (AO) y el desempeño empresarial bajo el enfoque de las capacidades dinámicas de aprendizaje, *Revista CEA*, N°4 Vol.7, pp. 103-118. Recuperado de: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3519477](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3519477)
- López, P. (18 de octubre de 2013). Presente y futuro de la gestión por competencias en las administraciones públicas. Foro institucional de calidad del sector público De Les Illes Balears .Recuperado de: [https://sequa.uib.cat/digitalAssets/250/250861\\_ajuntament.pdf](https://sequa.uib.cat/digitalAssets/250/250861_ajuntament.pdf)
- Lukkap (2020) Procesos de offboarding: los cinco pasos clave para una adecuada desvinculación laboral, *Lukkap*, recuperado de: <https://www.lukkap.com/wp-content/uploads/2020/07/Procesos-de-offboarding-los-cinco-pasos-clave-para-una-adecuada-descinvoluci%C3%B3n-laboral.pdf>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. De los recursos humanos a la dirección de personas basada en el talento (DPT). Pirámide. Madrid.
- Martínez C.(2020).Un nuevo marco regulador para avanzar en la igualdad entre mujeres y hombres en las empresas. En A.M. Fernández (Presidencia) Avances en materia de igualdad en las empresas. Nueva normativa y Experiencias. Emakunde. Llevado a cabo en Bilbao, País Vasco.

- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica (2018) Guía Técnica para la Implementación del Teletrabajo en las empresas. elministerio. Recuperado de:  
[http://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/guia\\_teletrabajo\\_sector\\_privado.pdf](http://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/teletrabajo/guia_teletrabajo_sector_privado.pdf)
- Morales, A; Ariza, J.A y Morales, E. Gestión integrada de personas, una perspectiva de organización. Editorial Desclee de Brouwer, S.A. 2000.
- Moreno, S. (2018 Onboarding: enamora a tus nuevos empleados con la mejor bienvenida, *Glocalthinking*, Recuperado de: <https://www.glocalthinking.com/onboarding-enamora-a-tus-nuevos-empleados-con-la-mejor-bienvenida>
- N.D. (16 de junio de 2017). ¿Sirve realmente la evaluación de desempeño? Las cuatro miradas de la gestión empresarial. Recuperado de: <https://4miradas.com/blog/2017/06/16/sirve-realmente-la-evaluacion-de-desempeno/>
- Pin, J.R., García, P., Gallifa, A. (2007): Libro blanco sobre la gestión de la diversidad en las empresas españolas: retos, oportunidades, y buenas prácticas, IESE-Universidad de Navarra. Recuperado de: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-95.pdf>
- Ponce, P., & del Valle, P. N. (2010). AREA DE RRHH “Lo mejor de las Instituciones está en su gente”. Universidad Nacional de Santiago del Estero. República Argentina
- Porret Gelabert, M.; Gestión de personas (6ª ed.); ESIC; 2006-2016
- Randstad (2016), 7 claves para atraer el talento en una empresa, <https://www.randstad.es/tendencias360/7-formas-de-atraer-el-talento-en-una-empresa/> (Consultado: el 22/09/2020)
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, Boletín Oficial del Estado. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/03/07/pdfs/BOE-A-2019-3244.pdf>
- Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, Boletín Oficial del Estado. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2020/10/14/pdfs/BOE-A-2020-12215.pdf>
- Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, Boletín Oficial del Estado. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2020/10/14/pdfs/BOE-A-2020-12215.pdf>
- Redacción (23 de julio de 2016). Las siete reglas de oro para dar y recibir feedback. Forbes. Recuperado de: <https://forbes.es/empresas/4037/las-siete-reglas-de-oro-para-dar-y-recibir-feedback/>
- Robotics (2020) Guía práctica sobre Teletrabajo, Visual Time. Recuperado de: <https://www.robotics.es/teletrabajo-guia-practica-sobre-la-nueva-legislacion/>
- Torres, R. (2018) Onboarding Process ¿Qué es y para qué sirve?, Recuperado de: <https://fococonsultores.es/onboarding-process-que-es-y-para-que-sirve/> (Consultado: 20/09/2020)
- Torrijos, C. (5 de abril de 2017) Cómo transmitir feedback negativo: aprende a ser un buen líder. Prisma. Recuperado de <https://beprisma.com/aprende-transmitir-feedback-negativo/>
- UGT (2020) Guía breve: Edad de jubilación. Régimen General (tipos de jubilación), Recuperado de: [http://www.jubiladosugt.org/wp-content/uploads/2020/12/tipos\\_de\\_jubilacion\\_rgss\\_ugt\\_122020.pdf](http://www.jubiladosugt.org/wp-content/uploads/2020/12/tipos_de_jubilacion_rgss_ugt_122020.pdf)

<b>Denominación de la MATERIA</b>  <b>5.3 ESTANCIA EN LA EMPRESA II</b>	<b>Créditos ECTS</b>  <b>15 ECTS (375 horas), OPTATIVA.</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo del segundo curso.	
<b>Requisitos previos</b> No se establecen.	
<b>Idioma</b> Castellano	
<b>Competencias Básicas</b> <b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio. <b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado <b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía <b>Competencias Transversales</b> <b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas. <b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados. <b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de si mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No	

llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

**Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

**Competencias Específicas / Profesionales:**

CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.

CE9: Se comunica de manera eficaz, responsable y adecuada en las diversas situaciones comunicativas que se producen en su ámbito profesional, teniendo en cuenta el conocimiento y uso de las herramientas a su disposición y velando por el multilingüismo.

**Resultados de aprendizaje**

RA1\_2 Participa de forma activa en los objetivos de la organización y en las actividades del entorno, cumpliendo con responsabilidad las tareas en las que se ha comprometido.

RA5\_2 Valora la parte positiva de las situaciones que aborda y se adapta con flexibilidad a situaciones inciertas.

RA8\_2 Comprende y entiende las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones

RA16\_2 Se dirige a las personas teniendo en cuenta las características de los escuchantes

**Breve resumen de contenidos**

**UD1: TENDENCIAS**

- Orientalización de la economía
- Crisis climática
- Crisis demográfica
- Digitalización, robotización...
- Brechas (Sociales y de género)

**UD2: ENTORNO GENERAL**

- Análisis del entorno general mediante la herramienta PESTEL

**UD3: ENTORNO COMPETITIVO**

- Análisis del entorno competitivo mediante la herramienta de las 5 fuerzas de Porter

**UD4: DESARROLLO TERRITORIAL**

- Modelos de desarrollo territorial
- Competitividad sistémica
- Concepto de desarrollo

**UD5: TEORÍAS DE DESARROLLO ALTERNATIVAS**

- Economía circular
- Economía feminista
- Economía colaborativa y digital
- Silver economy
- Slow movement
- Política de cluster
- Blue economy

**Actividades formativas – Herramientas – Metodologías – Herramientas informáticas (incluir horas / % dedicación)**

- Reflexión individual: 20 %
- Reto: 80 %

**Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Realización de prácticas: 60%
- Trabajo académico individual: 20%
- Portfolio de actividades: 20%

**Bibliografía**

Alcaide, Juan Carlos. *Silver economy*. LID. 2020

Alphago - The Movie | Full Documentary: <https://www.youtube.com/watch?v=WXuK6gekU1Y>

Belda Hériz, Ignacio, editor. *Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible*. 2018.

D'Alessandro, Mercedes. *Economía feminista: las mujeres, el trabajo y el amor*. Segunda edición revisada por la autora, B, 2018.

Damian CARRINGTON, "Polar ice caps melting six times faster than in 1990s", The Guardian, 11 de Marzo de 2020, <<https://www.theguardian.com/environment/2020/mar/11/polar-ice-caps-melting-six-times-faster-than-in-1990s>>

Euskadiko Ekonomia Zirkularerako Estrategia 2030. *Eusko Jaurlaritza*, 2019. <[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/economia\\_circular/eu\\_def/adjuntos/Ekonomia ZirkularerakoEstrategia2030.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/economia_circular/eu_def/adjuntos/Ekonomia_ZirkularerakoEstrategia2030.pdf)>

Fernandez Lorenzo, A. (2012): Conceptos de Estrategia Empresarial. Escuela de Organización Industrial

Job Lost, jobs gained: What the futre of work will mean for jobs, skills, and wages <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>

Kitchen, Nicholas (2012) Executive summary: the new geopolitics of Southeast Asia. IDEAS reports - special reports, Kitchen, Nicholas (ed.) SR015. LSE IDEAS, London School of Economics and Political Science, London, UK.

La mayor revolución económica Inminente: <https://youtu.be/LM5b53axN8U>

McDonough, William, y Michael Braungart. *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*. Vintage Books, 2009.

Navas López J.E, Guerras Martín L. Á. (2004): La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Civitas. Madrid.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE (PNUMA), Informe sobre la disparidad en las emisiones de 2019. <<https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/30798/EGR19ESSP.pdf?sequence=17>>

Planificación Territorial, Urbanismo y Regeneración Urbana - Gobierno Vasco - Euskadi.eus.  
<https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/planificacion-territorial-urbanismo-regeneracion-urbana/>.

Sepúlveda Muñoz, Isidro: Cuadernos de estrategia, ISSN 1697-6924, Nº. 143, 2010 (Ejemplar dedicado a: El auge de Asia: implicaciones estratégicas), págs. 23-50

<b>IKASGAIA</b>  <b>5.4. LEHIAKORTASUNAREN ETA GARAPENAREN IKUSPEGI SISTEMIKOA</b>	<b>ECTS Kredituak</b>  <b>15 ECTS (375 ordu), HAUTAZKOA</b>
<b>Iraupena, formatua eta denbora-kokapena ikasketa-planaren barruan</b> Ikasgai hau graduko bigarren urtean emango da.	
<b>Aurretiko eskakizunak</b> Ez dira zehazten	
<b>Hizkuntzak:</b> Gaztelera/Euskera	
<b>Oinarrizko gaitasunak edo kompetentziak</b> <b>CB1.</b> Ikasleek bigarren hezkuntza orokorraren oinarritik abiatzen den ikasketa-arlo batean ezagutzak badituztela eta ulertzen dituztela frogatzea, eta maila horretan, testuliburu aurreratuetan oinarritzen bada ere, beren ikasketa-eremuko abangoardiako ezagutzak dakartzaten alderdi batzuk ere sartzen dira. <b>CB4.</b> Ikasleek informazioa, ideiak, arazoak eta konponbideak transmititu ahal izatea publiko espezializatu bati zein espezializatu gabeari <b>CB5.</b> Ikasleek autonomia-maila handiko ondorengo ikasketei ekiteko beharrezkoak diren ikaskuntza-trebetasunak garatu izana.  <b>Zeharkako gaitasunak edo kompetentziak</b> <b>CT04 - BIZITZAN ZEHARREKO IKASKUNTZA.-</b> Bizitza osoan zehar, ikaskuntzak duen garrantziaz jabetzea eta norberaren beharrak eta helburuak identifikatzeko eta markatzeko autoezagutza-maila handia izatea, horretarako ikaskuntza-estrategia egokiak erabiliz. Bere buruarengan konfiantzaz jokatzeko, bitxia izatea eta beharrezkoak diren tresnak eta baliabideak bere kabuz kudeatzea. Des- ikasteko gai izatea, betiko ezagutzak aldatuz gauza berriak ikasteko.  <b>CT06 - ERRESILIENTEA.-</b> Lan munduan eta, oro har, gizartean dauden aldaketei eta ziurgabetasunei jarrera malguarekin aurre egitea etor daitekeenaren aurrean, horiek behar bezala onartu eta aurre egiteko. Zailtasunei arrazionaltasunetik aurre egitea, gauzak lehenengoan lortzen ez direla ulertuta, eta ekimenak eta iraunkortasunak ematen dituela emaitzak.  <b>CT07 - KONTZIENTEA ETA KONPROMETITUA.-</b> Norbere burua erregulatzeko gai izatea, bere buruaren autokontzeptu errealista eta autoestimua orekatua izatea, hau da, bere burua eta bere	

gaitasunak ezagutzen dituzten pertsona izatea. Egin daitekeenari buruzko ikuspegi zabala izatea, eta nora iritsi nahi den adierazteko gaitasuna izatea. Ez dira egitura itxi eta finkoetara iritsiko, baizik eta nork bere burua ezagutzea izango dute helburu, eta hortik hobera egingo dute eta gero eta askeago eta independenteago izango dira.

**Konpetentzia orokorrak/pertsonalak:**

**CG1.** Bere indarguneak eta ahulguneak identifikatzeko gai da besteekin harremanetan jarriz eta ingurunearekin konprometituz.

**CG5.** Ekimenez eta gogo biziz hartzen ditu bere gain erantzukizunak eta erronkak, eta garapen pertsonal eta profesional gisa aldaketak egiteko aukerak baliatzen ditu.

**Konpetentzia zehatzak/profesionalak:**

**CE1.** Tamaina eta jarduera-sektore desberdinetako erakundeak antolatzeko, kudeatzeko eta zuzentzeko tresnak, prozesuak eta metodologiak ezagutu eta aplikatzen ditu.

**CE9:** Modu eraginkor, arduratsu eta egokian komunikatzen da bere lanbide-eremuan gertatzen diren komunikazio-egoeretan, eskura dituen tresnen ezagutza eta erabilera kontuan hartuta eta eleaniztasuna zainduta.

**Ikaste emaitzak**

**RA1\_2.** Erakundearen helburuetan eta inguruneke jardueretan aktiboki parte hartzen du, konprometitu den zereginak erantzukizunez betez.

**RA5\_2.** Lantzen dituen egoeren alderdi positiboa balioesten du, eta malgutasunez egokitzen da zalantzazko egoeretara.

**RA8\_2.** Erakundeak antolatzeko, kudeatzeko eta zuzentzeko tresnak, prozesuak eta metodologiak ulertzen eta ulertzen ditu

**RA16\_2.** Pertsonen zuzenduta dago, entzuleen ezaugarriak kontuan hartuta.

## **Edukien laburpena**

### **UD1: TENDENTZIAK**

- Ekonomiaren orientazioa
- Larrialdi klimatikoa
- Krisi demografikoa
- Digitalizazioa, robotizazioa...
- Arrakalak (soziala eta generoa)

### **UD2: INGURUNE OROKORRA**

- Ingurune orokorraren analisia egitea PESTEL tresnaren bitartez

### **UD3: INGURUNE LEHIAKORRA**

- Porterren 5 indarren bitartez ingurune lehiakorraren analisia egitea

### **UD4: LURRALDE GARAPENA**

- Lurralde garapen ereduak
- Lehiakortasun sistemikoa
- Garapenaren kontzeptua

### **UD5: GARAPEN EREDU ALTERNATIBOAK**

- Ekonomia zirkularra
- Ekonomia feminista
- Ekonomia kolaboratiboa eta digitala
- Zilarrezko ekonomia
- Slow movement
- Cluster politika
- Blue economy

### ***Prestakuntza-jarduerak – Tresnak – Metodologiak – Tresna informatikoak***

- Prestakuntza pilulak: 15 %
- Banakako hausnarketak: 15 %
- Talde lana eta talde-hausnarketak: 20 %
- Ponentziak: 15 %
- Erronka bidezko ikaskuntza: 30 %
- Testak: 5%

## Ebaluazio sistema

Irakasgai guztiak etengabeko ebaluazio-sistemaren bidez ebaluatuko dira. Sistema horren bidez, irakasleei eta ikasleei etengabeko informazioa ematen zaie ikasketa-prozesuan zehar. Adierazle gisa, hauek dira gradua ebaluatzeko sistema arautuko duten irizpideak:

- Ezagutzak eskuratzera bideratutako prestakuntza-jarduerak, banakako azterketa nagusia bada, ahozkoa eta/edo idatzizko proben bidez ebaluatu ahal izango dira; proba horiek, gehienez, amaierako notaren% 40 izango dira.

- Bestalde, irakasgaien gaitasun praktikoak eskuratzeko prestakuntza-ekintzak hainbat jardueraren bidez ebaluatuko dira (lanak, kasuak, erronken ebazpena, etab.), eta, guztira, amaierako notaren% 60 izango da gutxienez.

## Bibliografía

Alcaide, Juan Carlos. *Silver economy*. LID. 2020

Alphago - The Movie | Full Documentary: <https://www.youtube.com/watch?v=WXuK6gekU1Y>

Belda Hériz, Ignacio, editor. *Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible*. 2018.

D'Alessandro, Mercedes. *Economía feminista: las mujeres, el trabajo y el amor*. Segunda edición revisada por la autora, B, 2018.

Damian CARRINGTON, "Polar ice caps melting six times faster than in 1990s", The Guardian, 11 de Marzo de 2020, <<https://www.theguardian.com/environment/2020/mar/11/polar-ice-caps-melting-six-times-faster-than-in-1990s>>

Euskadiko Ekonomia Zirkularerako Estrategia 2030. *Eusko Jaurlaritz*a, 2019. <[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/economia\\_circular/eu\\_def/adjuntos/Ekonomia\\_ZirkularerakoEstrategia2030.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/economia_circular/eu_def/adjuntos/Ekonomia_ZirkularerakoEstrategia2030.pdf)>

Fernandez Lorenzo, A. (2012): Conceptos de Estrategia Empresarial. Escuela de Organización Industrial

Job Lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages>

Kitchen, Nicholas (2012) Executive summary: the new geopolitics of Southeast Asia. IDEAS reports - special reports, Kitchen, Nicholas (ed.) SR015. LSE IDEAS, London School of Economics and Political Science, London, UK.

La mayor revolución económica Inminente: <https://youtu.be/LM5b53axN8U>

McDonough, William, y Michael Braungart. *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*. Vintage Books, 2009.

Navas López J.E, Guerras Martín L. Á. (2004): La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Civitas. Madrid.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE (PNUMA), Informe sobre la disparidad en las emisiones de 2019. <<https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/30798/EGR19ESSP.pdf?sequence=17>>

Planificación Territorial, Urbanismo y Regeneración Urbana - Gobierno Vasco - Euskadi.eus. <https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/planificacion-territorial-urbanismo-regeneracion-urbana/>.

Sepúlveda Muñoz, Isidro: Cuadernos de estrategia, ISSN 1697-6924, N°. 143, 2010 (Ejemplar dedicado a: El auge de Asia: implicaciones estratégicas), págs. 23-50

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.1. GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN AMBIDIESTRA</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OBLIGATORIA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Inglés/Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT03 - CRÍTICA Y ANALÍTICA.-</b> Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de si mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No</p>	

llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

### **Competencias Generales / Personales:**

GC1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG2 Analiza de manera lógica y desde distintas vertientes y disciplinas, los retos complejos a los que se tiene que enfrentar proponiendo soluciones creativas

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE2 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing.

CE4 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

### **Resultados de aprendizaje**

RA1\_3 Le gusta asumir el protagonismo de su desarrollo personal/profesional y emprender acciones ambiciosas encaminadas a una mejor calidad de vida propia y de los demás.

RA2\_3 Infiere soluciones creativas y transformadoras a partir de la reflexión crítica.

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA9\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing

RA11\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera

RA15\_2 Comprende las tendencias tecnológicas y no tecnológicas en la gestión del futuro

Esta materia ofrece al alumnado un recorrido por la vertiente exploratoria de la organización ambidiestra. Se integra con los aspectos referentes a la explotación de la empresa vistos en el curso segundo. Su objetivo es crear nuevas oportunidades de negocio para optimizar la aportación de valor y la competitividad de la empresa.

### **Breve resumen de contenidos**

- Diagnóstico situacional de la empresa:
  - Herramientas de diagnóstico competitivo
  - Reflexión estratégica
  - Análisis económico financiero
  - Análisis del talento: puestos y perfiles

- Tendencias competitivas
  - Identificación y Análisis de tendencias
  - Prospectiva, inteligencia de negocio
  - Factores críticos de competitividad
  - Transformación de los sectores económicos
- Alternativas estratégicas de desarrollo:
  - Planteamiento de alternativas de desarrollo
  - Priorización estratégica de las alternativas
  - Simulación empresarial y técnicas de escenarios
  - Reconversión hacia modelos participativos
- Herramientas de soporte
  - Competencias digitales
  - Técnicas de creatividad
    - Gestión ágil de proyectos SCRUM

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Portfolio de proyectos y casos prácticos (1 ECTS, 25 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.
- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades

(trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en su conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

## **Bibliografía**

### **Competitividad empresarial**

Collins, Rob (2010): A Graphical Method for Exploring the Business Environment.

Rubio, L., Baz, V.: El poder de la competitividad. CIDAC

Porter, Michael, (1980): Competitive Strategy. New York. The Free Press.

Rifkin, Jeremy, (2000): La era del acceso: La revolución de la nueva economía. Barcelona. Paidós.

Shumpeter, Joseph, (1975): Capitalism, Socialism and Democracy. New York. Harper

Jaramillo Lotero, R.A. (2017): Una mirada a la competitividad. Dictamen Libre, pp. 87 – 98.

Schwaber, K y Sutherland, J. (2017): The Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game.

Benitez Codas, M. (2012): Evolución del concepto de competitividad. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, vol. III, núm. 8, enero-junio, pp. 75-82

### **Estrategia**

Drucker, Peter, Innovation and Entrepreneurship, New York: Harper Business, 1993.

Drucker, Peter, (2001): The Essential Drucker, New York: Harper Collin.

Castro Monge, E. (2010): Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. Ciencias Económicas 28-No.1

O'Reilly, C. A, Tushman, M.L. (2004): The ambidextrous organization. Harvard business review. April 2004 issue.

Heldman, K (2011): Project management jumpstart. Sybex.

### **Gestión de personas**

Iranzo Enguñanos, M. (2017): Análisis, Descripción y Valoración de Puestos de Trabajo en las Organizaciones. Universidad Pontificia de Comillas ICADE-ICAI

MURA, J. (2015): Administración: Una aproximación íntegra. Gestión del talento humano. Análisis del puesto de trabajo.

Álvarez Rodríguez, L. F. (2010): Recomendaciones para el análisis del puesto de trabajo. Revista Pensando Psicología, vol. 6, núm. 11, pp. 123-132.

### **Análisis estados financieros**

García, R. Velar, L. y Cañadas A. (2009): Análisis de los estados contables en el nuevo PGC 2008. Esic, Madrid.

Archel, P., Lizarraga, F. y Sánchez, S. (2009): Estados contables. Elaboración, análisis e interpretación. Pirámide, Madrid.

Oriol Amat (2012): Análisis de los estados financieros: fundamentos y aplicaciones. Gestion2000. Barcelona.

<b>Denominación de la MATERIA</b>	<b>Créditos ECTS</b>
<b>3.2. NUEVOS MERCADOS E INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>8 ECTS (200 horas), OBLIGATORIA</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>	
Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.	
<b>Requisitos previos</b>	
No se establecen.	
<b>Idioma</b>	
Inglés	
<b>Competencias Básicas</b>	
<p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p>	
<b>Competencias Transversales</b>	
<p><b>CT02 - CREATIVA Y TRANSFORMADORA.-</b> Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluyendo mejores soluciones a los desafíos existentes y nuevos. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar los conocimientos y los recursos para lograr efectos valiosos. Iniciar procesos que creen valor, aceptar los desafíos y actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar los objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-</b> Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.</p>	

### **Competencias Generales / Personales:**

**CG1** - Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

**CG4** - Es capaz de guiar y motivar a las personas de su equipo para alcanzar un objetivo común

**CG6** - Genera y aplica soluciones imaginativas fuera de los marcos establecidos para desarrollar nuevas ideas y respuestas con el objetivo de transformar su entorno

### **Competencias Específicas / Profesionales:**

**CE3** - Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión de personas y del talento de las organizaciones (atraer, mantener, cohesión y compromiso del talento)

**CE4** - Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

**CE6** - Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías de carácter internacional de las organizaciones y de los proyectos empresariales

**CE8** - Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

### **Resultados de aprendizaje**

**RA1\_3** Le gusta asumir el protagonismo de su desarrollo personal/profesional y emprender acciones ambiciosas encaminadas a una mejor calidad de vida propia y de los demás.

**RA4\_2** Entiende y contrasta que su liderazgo contribuye al desarrollo de las personas y los equipos.

**RA6\_2** Domina (las) herramientas para desarrollar alternativas creativas.

**RA10\_3** Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la gestión de personas en las organizaciones

**RA11\_3** Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera

**RA13\_2** Comprende y entiende herramientas, procesos y metodologías para la internacionalización de las organizaciones y de los proyectos empresariales

**RA15\_2** Comprende las tendencias tecnológicas y no tecnológicas en la gestión del futuro

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Módulo 1: REDEFINICIÓN ESTRATÉGICA**

Diagnóstico de internacionalización (Análisis externo e interno) - DAFO

Análisis de los estados financieros

Estrategia de internacionalización

Proceso de implementación de la estrategia

Niveles de la estrategia

#### **Módulo 2: VISIÓN GLOBAL**

Contexto global  
Principales tendencias  
Fuentes de información - herramientas  
Tratados de Libre Comercio  
Enfoque regional- PESTEL  
Estudio de mercado- criterios para la selección del mercado

### **Módulo 3: EXPORTACIÓN**

Formas de entrada en nuevos mercados  
Exportación indirecta y directa, Alianzas y presencia  
Financiación internacional  
Divisas (tipos de cambio, mercado de divisas y seguro de cambio)  
Financiación  
Fiscalidad internacional  
Crear una nueva cuenta bancaria  
Métodos de pago

### **Módulo 4: IMPORTACIÓN**

Incoterms  
Definición y características  
Transporte internacional  
Transporte, agentes y cargas  
Documentos en los negocios internacionales  
Incoterms uno a uno  
Finanzas internacionales  
Aduanas  
Costes para la toma de decisiones  
IVA  
Compras internacionales: Homologación de proveedores

### **Reto final - Challenge**

#### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
- Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (1 ECTS, 25 horas)
- Recursos de aprendizaje online (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Estudio de casos y experiencias reales mediante ponentes externos (1 ECTS, 25 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Gamificación (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.
- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en su conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

## **Bibliografía**

### **Gestión estratégica global**

Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1991): Global strategic management: Impact on the new frontiers of strategy research. *Strategic Management Journal*, 12(S1), 5-16. Beamish, P. W., & Lupton, N. C. (2009): Managing joint ventures. *Academy of Management Perspectives*, 23(2), 75-94.

Camisón Zornoza, C., Villar López, A., & Boronat Navarro, M. (2007): Alianzas estratégicas para la internacionalización: Pasado, presente y futuro. *ICADE. Revista De Las Facultades De Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (70), 323-340.

Dunning, J. H. (2001): The eclectic (OLI) paradigm of international production: Past, present and future. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 173-190.

García Canal, Esteban, & Valdes Llana, Ana. (1997): Alianzas para impulsar la internacionalización. tipología de las empresas españolas, 1986-1989. *Economía Industrial*, (314), 171-178.

Guisado, G. (2002): Internacionalización de la empresa: Estrategias de entrada en los mercados extranjeros. Madrid: Pirámide.

Johanson, J., & Vahlne, J. (1977): The internationalization process of the firm--a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 25-34.

Kogut, B., & Zander, U. (1993): Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 625-645.

Makino, S., Chan, C. M., Isobe, T., & Beamish, P. W. (2007): Intended and unintended termination of international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 28(11), 1113-1132.

Narula, R., & Dunning, J. H. (2010): Multinational enterprises, development and globalization: Some clarifications and a research agenda. *Oxford Development Studies*, 38(3), 263-287.

Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1994): Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.

Pla, J., & León, F. (2004): La dirección de empresas internacionales. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Vernon, R. (1966): International investment and international trade in product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190-207.

Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988): Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 14(2), 36-64.

Zahra, S. (2005): A theory of international new ventures: A decade of research. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 20-28.

### **Instrumentos de comercio y financiación**

Abajo Antón, L.M. (2000): El despacho aduanero. FC EDITORIAL

Alonso, J.A. Y Donoso, V. (1998): Competir en el exterior; la empresa española y los mercados exteriores. ICEX.

Bustillo, R. (2000): Comercio exterior: material y ejercicios. UPV.

Calvo Hornero, Antonia (2001): Organización Económica Internacional. Centro de estudios Ramón Areces S.A.

Canals, J. (1991): Competitividad internacional y estrategia de la empresa. Ariel Económica.

Chabert, Joan. (2005): Manual de Comercio Exterior. GESTIÓN 2000.com.

Cheol S. Eun Y Bruce G. Resnick. (2007): Administración Financiera Internacional. Mc Graw Hill.

CONFEBASK. (1999): La empresa vasca en los mercados exteriores

Costa Ran, Luis Y Font Vilalta, Montserrat. Divisas y riesgos de cambio. Editorial: ICEX De Jaime Eslava, José Y Gómez Cáceres, Diego. Financiación Internacional de la empresa. ESIC

Díez Vergara, Marta. Manual práctico de comercio internacional. Ed.Deusto

Diza Mier , Miguel Ángel. (2001): Técnicas de Comercio Exterior I. Ed. Piramide

Enríquez De Dios, J.J. (1994): Transporte internacional de mercancías. ICEX

García Cruz, R. (2000): Empresas españolas en los mercados internacionales. ESIC

Hernández Muñoz, Lázaro (2010): Los riesgos y su cobertura en el

Comercio Internacional. Editorial: FCEditorial ICC. Incoterms, ICC

Llamazares García-Lomas, O. (1998): Consorcios de exportación. ICEX

Martín Martín, Miguel Ángel Y Martínez Gormaz, Ricardo. (2009): Manual práctico de Comercio Exterior. FCEditorial

Molina Martínez, Luis. (2001): El Crédito Documentario y sus Documentos. FCEditorial.

Salvador, L. (2000): La internacionalización de las empresas guipuzcoanas. Kutxa.

Serantes, PEDRO. Alternativas financieras del Comercio Exterior. ESIC

Serantes PEDRO. Gestión Financiera del Comercio Exterior. Editorial: ICEX

### **Análisis del entorno internacional**

Erzosa, C. et. al. (2001): "Estructura Económica Mundial". Ed. Síntesis.

Arteaga Ortiz, Jesús (2013): "Manual de internacionalización: técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización".: ICEX-Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO), Madrid

Comín, Francisco (2011): "Historia económica mundial: de los orígenes a la actualidad". Alianza Ed.

ICEX (2007): "Claves de la Economía Mundial". Instituto de Comercio Exterior.

Jerez Riesgo, Luis (2011): "Comercio Internacional". 4ª Ed. ESIC. Madrid.

Jiménez, G. (2011): "Fundamentos de Comercio Internacional". CCI. Madrid. SUTCLIFFE, Bob (2005): "100 imágenes de un mundo desigual". Intermon. Ed. Icaria

TAMAMES, Ramón (2010): "Estructura Económica Internacional". Alianza Editorial.

Ugarte, Josu (2013): "España está en crisis. El mundo no". Ed. Gestión 2000.

### **Gestión de las culturas a nivel internacional**

Hofstede, Geert and Minkov Michael. (1991). Cultures and Organizations: Software of the Mind (New York: McGraw Hill, 2010)

Hofstede, Geert. (2001): Culture's Consequence: International Differences in Work-Related Values. Thousand Oaks, CA: Sage

Livermore, David. (2013): Expand Your Borders: Discover 10 Cultural Clusters

Salacuse, Jeswald W. (2004): Negotiating: The Top Ten Ways that Culture Can Affect Your Negotiation. Ivey Business Journal.

Hofstede Geert, Hofstede Gert Jan, Michael Minkov. (2010): Cultures and Organizations.

### **Gestión del talento internacional**

Schuler, R. S., & Tarique, I. (2007): International human resource management: A North American perspective, a thematic update and suggestions for future research. International Journal of Human Resource Management, 18(5), 717-744.

Garcia Lombardia, P. (2014): Strategic international talent management. Workforce Diagnosis and Effective Policies to Promote International Mobility. IESE.

Günter, K.S. et al. (2011): Six Principles of Effective Global Talent Management. MIT Sloan Management Review. Research Feature. Magazine Winter 2012.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.3. DESARROLLO DE NEGOCIO</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>11 ECTS (275 horas), OBLIGATORIA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Euskera/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad,</p>	

entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

**CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-** Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE5 Es capaz de detectar oportunidades para emprender nuevos negocios, innovar y/o desarrollar nuevos productos y servicios a partir de la correcta interpretación de las tendencias de futuro.

CE11 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización y gestión de operaciones, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

#### **Resultados de aprendizaje**

RA1\_3 Le gusta asumir el protagonismo de su desarrollo personal/profesional y emprender acciones ambiciosas encaminadas a una mejor calidad de vida propia y de los demás.

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA5\_3 Valora y trabaja en ser una persona positiva con iniciativa y previsión, entendiendo la incertidumbre y el cambio como elementos naturales del proceso de aprendizaje.

RA12\_1 Entiende las tendencias de futuro y el contexto para la identificación de oportunidades

RA18\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización de la gestión de operaciones

#### **Breve resumen de contenidos**

Desarrollo de negocio

- Extensión del modelo de negocio – Business Model Canvas
- Estrategias de desarrollo de negocio
- Value Proposition Canvas
- Análisis de necesidades mercado
- Análisis de tendencias tecnológicas y competitivas
- Creación de propuesta de valor

#### Inteligencia de negocio

- Business Data Analytics:
- Business Statistics
- Control de Gestión
- Balance Score Card

#### Smartización

- Servitización
- Productización
- Industria 4.0
- Servicios avanzados – Knowledge intensive business services

#### Emprendizaje e Intraemprendizaje

- Emprendedor vs. Empresario
- Financiación del emprendimiento
- El concepto de Intraemprendimiento
- Intraemprendimiento colaborativo con agentes externos.

#### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1,5 ECTS, 37,5 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (2 ECTS, 50 horas)
  - Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (1 ECTS, 25 horas)
- Recursos de aprendizaje online (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)
  - Portfolio de proyectos y casos prácticos (1 ECTS, 25 horas)
  - Simulación empresarial (2 ECTS, 50 horas)

#### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través del cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo en su conjunto, como mínimo a un 60% de la nota final.

## **Bibliografía**

### **Desarrollo de Negocio**

Blank, S.G. (2005): The Four Steps to the Epiphany. Cafepress.com.

Blank, S.G (2012): The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company – Hardcover.

Maurya, A. (2011): Running Lean.

Ries, E. (2011): Lean Startup. New York: Crown Business.

Vlaskovits, P. and Cooper, B. (2010, July 29): The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A cheat sheet to the four steps to the Epiphany.

Alexandre Osterwalder (2010): Business model generation.

Alexandre Osterwalder (2014): Value Proposition Design.

Horowitz, B (2014): The Hard Thing About Hard Things: Building a Business When There Are No Easy Answers Hardcover

### **Inteligencia de negocio**

Zack Jourdan, R. Kelly Rainer & Thomas E. Marshall (2008): Business Intelligence: An Analysis of the Literature. Information Systems Management, 25:2, 121-131.

Henning Baars & Hans-George Kemper (2008): Management Support with Structured and Unstructured Data—An Integrated Business Intelligence Framework. Information Systems Management, 25:2, 132-148.

Larson, D. and Chan, V. (2016): A review and future direction of agile, business intelligence, analytics and data science. International Journal of Information Management. Volume 36, Issue 5.

Saura, J.R.; Bennett, D.R.(2019): A Three-Stage method for Data Text Mining: Using UGC in Business Intelligence Analysis. *Symmetry*, 11, 519.

### **Smartización**

Baines, T., Ziaee Bigdeli, A., Bustinza, O., Shi, V., Baldwin, J. and Ridgway, K. (2017): "Servitization: revisiting the state-of-the-art and research priorities", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 37 No. 2, pp. 256-278.  
<https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0312>

D.K. Arnold, K.I. Voigt (2016): How industry 4.0 changes business models in different manufacturing industries. Proceedings of the XXVII ISPIM Innovation Conference, Blending Tomorrow's Innovation Vintage, Porto, Portugal, pp. 1-20.

H.S. Birkel, J.W. Veile, J.M. Müller, E. Hartmann, V. Kai-Ingo (2019): Development of a risk framework for industry 4.0 in the context of sustainability for established manufacturers 2020Sustainability.

Hernandez Eleno, E. (2020): Key dimensions for assessing knowledge intensive business services' competitiveness. European Review of Service Economics and Management. 1, nº 9. Ed. Classiques Garnier.

J. Barata, P.R. Da Cunha, J. Stal (2018): Mobile supply chain management in the industry 4.0 era: an annotated bibliography and guide for future research J. Enterp. Inf. Manag., 31 (1), pp. 173-192.

Li Da Xu, Eric L. Xu & Ling Li (2018): Industry 4.0: state of the art and future trends, International Journal of Production Research, 56:8, 2941-2962.

Lu, Y. (2017): Industry 4.0: A survey on technologies, applications and open research issues. Journal of Industrial Information Integration. Volume 6, Pages 1-10.

R. Anderl, S. Haag, K. Schützer, E. Zancul (2018): Digital twin technology – an approach for industrie 4.0 vertical and horizontal lifecycle integration Inf. Technol., 60 (3), pp. 125-132.

Rabetino. R., Kohtamaki, M. Gebauer, H. (2017): Strategy map of servitization. International Journal of Production Economics. Volume 192, October 2017, Pages 144-156

Vendrell Herrero et al. (2017): Servitization, digitization and supply chain interdependency Industrial Marketing Management. Volume 60, Pages 69-81.

## **Emprendizaje**

Richard Foster, "Innovación, la estrategia del trinunfo"

Tom Peters, "El círculo de la innovación"

George Roth / Art Kleiner, "El lado humano del cambio"

Jose Maria Sainz de Vicuña, "Innovar con éxito"

Peter Sengue, "La quinta disciplina"

Chesbrough, "Open innovation"

Kelley, "Las 10 caras de la innovación"

Jhonson, "Where is my cheese??"

Prashning, "The power of diversity"

Isaacs, "Dialogue. The art of thinking together"

Katzenbach, "The wisdom of teams"

Kotter, "Our iceberg is melting"

Saratxaga, "Harreman estilo berri bat"

Kouzes and Posner, "The leadership challenge"

Dave Gray, Sunny Brown, James Macanuso, "Gamestroming"

Juan Gasca & Rafael Zaragozá, "Designpedia"

Alex Osterwalder e Ives Pigneur, "Business Model Canvas"

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.4. INNOVACIÓN EN PRODUCTO, SERVICIO Y PROCESO</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>8 ECTS (200 horas), OBLIGATORIA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Inglés/Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT02 - CREATIVA Y TRANSFORMADORA.</b>- Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluyendo mejores soluciones a los desafíos existentes y nuevos. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar los conocimientos y los recursos para lograr efectos valiosos. Iniciar procesos que creen valor, aceptar los desafíos y actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar los objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.</p> <p><b>CT03 - CRÍTICA Y ANALÍTICA.</b>- Capacidad de identificar, analizar y evaluar situaciones, ideas e información con el fin de formular respuestas a problemas, utilizando la lógica y el razonamiento para identificar las fortalezas y debilidades de las soluciones o enfoques posibles.</p> <p><b>CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.</b>- Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones</p>	

y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

### **Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG2 Analiza de manera lógica y desde distintas vertientes y disciplinas, los retos complejos a los que se tiene que enfrentar proponiendo soluciones creativas

CG6 Genera y aplica soluciones imaginativas fuera de los marcos establecidos para desarrollar nuevas ideas y respuestas con el objetivo de transformar su entorno

### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE2 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing.

CE9: Se comunica de manera eficaz, responsable y adecuada en las diversas situaciones comunicativas que se producen en su ámbito profesional, teniendo en cuenta el conocimiento y uso de las herramientas a su disposición y velando por el multilingüismo.

CE11 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización y gestión de operaciones, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

### **Resultados de aprendizaje**

RA1\_3 Le gusta asumir el protagonismo de su desarrollo personal/profesional y emprender acciones ambiciosas encaminadas a una mejor calidad de vida propia y de los demás.

RA2\_3 Infiere soluciones creativas y transformadoras a partir de la reflexión crítica.

RA6\_2 Domina (las) herramientas para desarrollar alternativas creativas.

RA9\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing

RA16\_3 Ser capaz de comunicar haciendo uso de las herramientas, estrategias e idiomas de forma efectiva

RA18\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización y gestión de operaciones

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Gestión de la innovación**

- Concepto de innovación
- Innovación en producto, servicio y proceso
- Procesos de innovación
- Estrategias de innovación
- Modelos de gestión de la innovación
- Gestión del cambio y la transformación
- Innovación abierta

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.5. MATERIA DE ESPECIALIZACIÓN I: FINANZAS</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>11 ECTS (275 HORAS), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar</p>	

la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**CT06 - RESILIENTE.-** Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

### **Competencias Generales / Personales:**

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE4 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera, orientada a la optimización y aprovechamiento de las oportunidades.

CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

### **Resultados de aprendizaje**

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA5\_3 Valora y trabaja en ser una persona positiva con iniciativa y previsión, entendiendo la incertidumbre y el cambio como elementos naturales del proceso de aprendizaje.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA11\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función financiera

RA15\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para aprovecharse de las tendencias futuras de las organizaciones

### **Breve resumen de contenidos**

#### **Finanzas corporativas**

- Contabilidad para grandes empresas
- Las Cuentas anuales

- El Estado Total de Cambios en el Patrimonio Neto
  - Concepto y partidas integrantes
  - Ingresos y gastos imputados a patrimonio (Cuentas de los grupos 8 y 9)
  - Transferencia de ingresos y gastos a la Cuenta de Pérdidas y Ganancias (Cuentas de los grupos 8 y 9)
  -
- El Estado de Flujos de Efectivo:
  - Objetivo y empresas obligadas a presentar El estado de Flujos de Efectivo
  - Composición: Flujos de las actividades de explotación, Flujos de las actividades de Inversión y Flujos de las actividades de financiación

### **Dirección financiera**

- Gestión de riesgos
- Normativa de solvencia bancaria
- Valoración de empresas
- Financiación de grandes proyectos
- Fusiones y adquisiciones
- 

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
  - Recursos de aprendizaje online (1 ECTS, 25 horas)
  - Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (5 ECTS, 125 horas)
- Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades

(trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

## **Bibliografía**

### **Finanzas corporativas**

Ehrhardt, M. C., Brigham, E. F. (2007): Finanzas corporativas. Cengage Learning.

Rodriguez Aranday, F. (2017): Finanzas corporativas: Una propuesta metodológica. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Pacheco Coello, C.E. (2016): Finanzas Corporativas: Valor llave para una organización sana y competente.

Bhandari, A., & Javakhadze, D. (2017): Corporate social responsibility and capital allocation efficiency. *Journal of Corporate Finance*, 43, 354-377. doi:10.1016/j.jcorpfin.2017.01.012

Catchpole, L., & Smyth, S. (2016): Accounting and social movements: An exploration of critical accounting praxis. *Accounting Forum*, 40(3), 220-234. doi:10.1016/j.accfor.2016.05.001

Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984): Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.

### **Dirección financiera**

Suárez, Andrés (2013): Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa. Editorial: Pirámide.

Brealy, Richard A., Myers, Stewart C (1993): Fundamentos de la financiación empresarial. Editorial: McGraw-Hill

Puértolas, Francisco y Ruiz, Soffa (2012): Gestión financiera de la empresa. Una visión práctica. Editorial: Delta publicaciones.

Brealy, Richard et al. (1996): Principios de dirección financiera. Editorial: McGraw-Hill.

Juan F. Pérez-Carballo Veiga (2015): La gestión financiera de la empresa. Editorial: ESIC.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.6. MATERIA DE ESPECIALIZACIÓN II: MARKETING DIGITAL</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>11 ECTS (275 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Inglés/Euskera/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo</p>	

que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**CT06 - RESILIENTE.-** Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE2 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing.

CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

#### **Resultados de aprendizaje**

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA5\_3 Valora y trabaja en ser una persona positiva con iniciativa y previsión, entendiendo la incertidumbre y el cambio como elementos naturales del proceso de aprendizaje.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA9\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de la función comercial y marketing

RA15\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para aprovecharse de las tendencias futuras de las organizaciones

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Marketing digital**

- Concepto de marketing digital u online
- Estrategias de marketing digital

- Marketing de contenidos
- Inbound-outbound

### **Herramientas digitales**

- Gestión de proyectos digitales
- SEO y SEM
- Analítica web
- Indicadores clave de desempeño (KPIs)
- Social media

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
  - Recursos de aprendizaje online (1 ECTS, 25 horas)
  - Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
    - Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (5 ECTS, 125 horas)
    - Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
    - Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
    - Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

### **Marketing digital**

Alonso, M. (2008): El plan de marketing digital. Blended marketing como integración de acciones on y offline. Ed. Prentice Hall.

Álvarez, A. (2014): Bajo la influencia del branded content. Ed. ESIC.

Gothelf J. (2014): Lean UX: Cómo aplicar los principios Lean a la mejora de la experiencia de usuario. Ed. UNIR Emprende.

Grant, R. M. (2014): Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. Editorial Aranzadi.

Januario J. (2015): Guía UX: Aprende los principios básicos de la Experiencia de Usuario. Createspace Independent Publishing Platform

Polo, F. & Polo, J. L. (2012): Socialholic. Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales. Ed. Gestión 2000

Reinares, P. J. & Ponzoa, J. M. (2006): Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Ed. Prentice Hall.

Rojas, P. & Redondo, M. (2013): Cómo preparar un plan de social media marketing. Ed. Gestión 2000

Sanagustín, E. (2013): Marketing de contenidos. Estrategias para atraer clientes a tu empresa. Ed. Anaya Multimedia

Stallman, A. (2014): Brandoffon: El Branding del futuro. Ed. Gestión 2000.

Velilla, J. (2010): Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marca. Editorial UOC.

Villaseca, D. (2014): Innovación y marketing de servicios en la era digital. Ed. ESIC

Wheeler, A. (2013): Diseño De Marcas. Ed. Anaya Multimedia.

Wise, T. (1999): Qué hacer realmente para atraer, deleitar y retener clientes: El guru de la calidad total del servicio relata sus experiencias y anticipa el futuro. Ediciones Granica.

### **Herramientas digitales**

Chardonneau, R. (2014): Google Analytics: analice el tráfico de su sitio web para mejorar los resultados: incluye Universal Analytics. Ediciones ENI.

Charters, B. (2011): Mastering Search Analytics: Measuring SEO, SEM and Site Search. " O'Reilly Media, Inc."

Elosegui, T. & Muñoz, G. (2015): Marketing analytics. Cómo definir y medir una estrategia online. Ed. Anaya Multimedia.

Feixas, D., Codina, E., & Carandell, R. (2014): Cómo triunfar en YouTube.

Hernández Ruiz, J. (2014): Mobile Marketing. Ed. Publixed

Krug, S. (2001): No me hagas pensar: una aproximación a la usabilidad en la web. Pearson Educación, SA.

- Leiva-Aguilera, J. (2012): Gestión de la reputación online. Editorial UOC.
- Liberos, E. (2015): El libro del Marketing Interactivo y la Publicidad Digital. Ed. ESIC
- Lovett, J. (2012): Social Media. Métricas y análisis. Ed. Anaya Multimedia.
- Macia, F. (2011): Técnicas avanzadas de posicionamiento en buscadores. Madrid: Anaya.
- Macia, F., & Gosende, J. (2010): Marketing online: estrategias para ganar clientes en Internet. Anaya Multimedia.
- Muñoz, G., & Elosegui, T. (2011): El arte de medir: manual de analítica web. Profit Editorial.
- Nielsen, J. (2000): Usabilidad. Diseño de páginas
- Rodríguez, A. (2015): Gestión de la reputación online. Ed. Udimia
- Rosales, P. (2010): Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia. Ed. Deusto.
- Wallace, H. R. (2010): WordPress 3 Site Blueprints. Packt Publishing Ltd.
- Weinschenk, S., & de Rivera, L. G. (2009): Haz clic aquí: neuro Web design. Pearson Educación.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.7. MATERIAL DE ESPECIALIZACIÓN III: ANALÍTICA DE DATOS</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>11 ECTS (275 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo</p>	

que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**CT06 - RESILIENTE.-** Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE7 Conoce y aplica herramientas y procesos para tomar decisiones basadas en datos

CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

#### **Resultados de aprendizaje**

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA5\_3 Valora y trabaja en ser una persona positiva con iniciativa y previsión, entendiendo la incertidumbre y el cambio como elementos naturales del proceso de aprendizaje.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA14\_4 Aplica herramientas y procesos para tomar decisiones empresariales basadas en datos.

RA15\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para aprovecharse de las tendencias futuras de las organizaciones

#### **Breve resumen de contenidos**

##### **Analítica de datos**

- Introducción al data mining
- Introducción a la ciencia de datos
- Visualización de datos
- Programación (R, Python)
- Tecnologías Big Data
- Gestión de Bases de Datos

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
  - Recursos de aprendizaje online (1 ECTS, 25 horas)
  - Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (5 ECTS, 125 horas)
- Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.
- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

#### **Analítica de datos**

BALDOMINOS GÓMEZ, Alejandro.(2017): Almacenamiento de Big Data. Madrid. García-Maroto, D.L.

Beaulieu, Alan, y Sergio Luis González Cruz. Aprende SQL. Madrid: Anaya multimedia, 2010.

Benítez, Raúl. Inteligencia artificial avanzada. Barcelona: UOC, 2013.

Bhargava, Aditya Y. Algoritmos: una guía ilustrada para programadores y curiosos, 2019.

Braulio Gil, Núria, Josep Curto Díaz, y Corp e-libro. Customer analytics mejorando la inteligencia del cliente mediante los datos. Barcelona: Editorial UOC, 2015.

CABALLERO ROLDÁN, Rafael, Enrique MARTÍN MARTÍN, Adrián RIESCO RODRÍGUEZ. Big Data con Python: recolección, almacenamiento y proceso. RC Libros

Cairo, Alberto. The truthful art: data, charts, and maps for communication. Place of publication not identified: New Riders, 2016.

Casas Roma, Jordi, Cristina Romero Tris, y David Megías Jiménez. Privacidad y anonimización de datos, 2017.

Curto Díaz, Josep. Introducción al business intelligence. Barcelona: UOC, 2017. Organizaciones orientadas al dato: transformando las organizaciones hacia una cultura analítica. Barcelona: Editorial UOC, 2016.

DAZA VERGARAY, Alfredo.(2017): Data mining = Minería de datos. Barcelona. Marcombo.

Eloi PUERTAS, y otros .(2017): El poder de los datos: del "big data" al aprendizaje profundo. Barcelona. RBA Coleccionables, D.L.

Fernández Montoro, Arturo (2012): Python 3 al descubierto. Madrid: RC Libros.

Gironés Roig, Jordi, Jordi Casas Roma, Julià Minguillón Alfonso, y Ramón Caihuelas Quiles. Minería de datos: Modelos y algoritmos. Barcelona: UOC, 2018.

Gujarati, Damodar N., Demetrio Garmendia Guerrero, y Gladys Arango Medina. Econometría. 4. ed. México: McGraw-Hill, 2005.

Han, Jiawei, y Micheline Kamber. Data Mining: Concepts and Techniques. Haryana, India; Burlington, MA: Elsevier, 2012.

James, Gareth, Daniela Witten, Trevor Hastie, y Robert Tibshirani, eds. An introduction to statistical learning: with applications in R. Springer texts in statistics 103. New York: Springer, 2013.

Jordi GIRONÉS ROIG,y otros.(2017): Minería de datos: modelos y algoritmos. Barcelona. Editorial UOC.

Kaplan, Jerry. Inteligencia artificial: lo que todo el mundo debe saber, 2017.

Kelleher, John D., y Brendan Tierney. Data science. The MIT Press essential knowledge series. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2018.

Knaflic, Cole Nussbaumer. Storytelling con datos, 2017.

Latorre, José Ignacio. Ética para máquinas. 1. ed. Barcelona: Ariel, 2019.

Leonhard, Gerd. Tecnología versus humanidad: el futuro choque entre hombre y máquina. S.I.: The Futures Agency, 2018.

Liviano Solís, Daniel, Maria Pujol Jover, y ProQuest. Análisis cuantitativo con R. Barcelona: Editorial UOC, 2017.

Llaneza González, Paloma. Datanomics: todos los datos personales que das sin darte cuenta y todo lo que las empresas hacen con ellos, 2019.

López Cuesta, Óscar. Data management platform (DMP): big data aplicado a campañas online, audiencias y personalización web. Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC, 2018.

López de Mántaras, Ramon, y Pedro Meseguer. Inteligencia artificial. Qué sabemos de? 87. Madrid: CSIC : Catarata, 2017.

Macías, Mario, Mauro Gómez, y Corp e-libro. Introducción a Apache Spark. Barcelona: Editorial UOC, 2015.

MARR, Bernard.(2018): Data Strategy: cómo beneficiarse de un mundo de Big Data Analytics e Internet de las cosas. Zaragoza. Teell.

McKinney, Wes. Python for data analysis: data wrangling with pandas, NumPy, and IPython. Second edition. Sebastopol, California: O'Reilly Media, Inc, 2018.

OLMES, Dawn E.Big data: una breve introducción. Barcelona. Antoni Bosch Editor S.A.U.

Padial Solier, Antonio. Aprende SQL en un fin de semana, 2017.

Sarasa Cabezuelo, Antonio. Introducción a las bases de datos NoSQL usando MongoDB. Barcelona: Editorial UOC, 2016.

Schmuller, Joseph. Statistical analysis with R. For dummies. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2017.

Teetor, Paul. R cookbook. 1st ed. Beijing ; Sebastopol, CA: O'Reilly, 2011.

Van der Aalst W. (2016): Data Science in Action. In: Process Mining. Springer. Berlin, Heidelberg

Vershynin, R. (2018): High-Dimensional Probability: An Introduction with Applications in Data Science. Cambridge Series in Statistical and Probabilistic Mathematics.

Wickham, Hadley, y Garrett Grolemond. R for data science: import, tidy, transform, visualize, and model data. First edition. Sebastopol, CA: O'Reilly, 2016.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.8. MATERIA DE ESPECIALIZACIÓN IV: INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>11 ECTS (275 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés /Castellano /Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo</p>	

que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**CT06 - RESILIENTE.-** Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE6 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías de carácter internacional de las organizaciones y de los proyectos empresariales

CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

#### **Resultados de aprendizaje**

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA5\_3 Valora y trabaja en ser una persona positiva con iniciativa y previsión, entendiendo la incertidumbre y el cambio como elementos naturales del proceso de aprendizaje.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA13\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para la internacionalización de las organizaciones y de los proyectos empresariales

RA15\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para aprovecharse de las tendencias futuras de las organizaciones

#### **Breve resumen de contenidos**

- Gestión estratégica global
  - Entorno global

- Organización global
- Conceptos básico y definición de MNEs
  
- Estrategia de internacionalización
  - Estrategias de localización
  - Modos de entrada
  - Estrategias de cooperación y alianzas
  - La organización cooperativa en mercados internacionales
  
- Gestión del talento internacional
  - Captación de personas
  - Expatriación
  - Retención y desarrollo
  - Repatriación
  - Desvinculación

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
  - Recursos de aprendizaje online (1 ECTS, 25 horas)
  - Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
    - Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (5 ECTS, 125 horas)
    - Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
    - Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
    - Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades

(trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

## **Bibliografía**

### **Gestión estratégica global**

Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1991): Global strategic management: Impact on the new frontiers of strategy research. *Strategic Management Journal*, 12(S1), 5-16.

Dunning, J. H. (2001): The eclectic (OLI) paradigm of international production: Past, present and future. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 173-190.

Johanson, J., & Vahlne, J. (1977): The internationalization process of the firm--a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 25-34.

Kogut, B., & Zander, U. (1993): Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 625-645.

Narula, R., & Dunning, J. H. (2010): Multinational enterprises, development and globalization: Some clarifications and a research agenda. *Oxford Development Studies*, 38(3), 263-287.

Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1994): Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.

Pla, J., & León, F. (2004): *La dirección de empresas internacionales*. Madrid. Pearson Prentice Hall.

Vernon, R. (1966): International investment and international trade in product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190-207.

Zahra, S. (2005): A theory of international new ventures: A decade of research. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 20-28.

### **Estrategia de internacionalización**

Beamish, P. W., & Lupton, N. C. (2009): Managing joint ventures. *Academy of Management Perspectives*, 23(2), 75-94.

Camisón Zornoza, C., Villar López, A., & Boronat Navarro, M. (2007): Alianzas estratégicas para la internacionalización: Pasado, presente y futuro. *ICADE.Revista De Las Facultades De Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (70), 323-340.

García Canal, Esteban, & Valdes Llana, Ana. (1997): Alianzas para impulsar la internacionalización. tipología de las empresas españolas, 1986-1989. *Economía Industrial*, (314), 171-178.

Guisado, G. (2002): *Internacionalización de la empresa: Estrategias de entrada en los mercados extranjeros*. Madrid. Pirámide.

Makino, S., Chan, C. M., Isobe, T., & Beamish, P. W. (2007): Intended and unintended termination of international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 28(11), 1113-1132.

Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988): Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 14(2), 36-64.

### **Gestión del talento internacional**

Schuler, R. S., & Tarique, I. (2007): International human resource management: A North American perspective, a thematic update and suggestions for future research. *International Journal of Human Resource Management*, 18(5), 717-744.

Schuler, S. S. et al (2011): Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*. Volume 46, Issue 4, Pages 506-516.

Stahl, G.K., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S.S., Paauwe, J., Stiles, P., Trevor, J. and Wright, P. (2012): 'Six principles of effective global talent management', *MIT Sloan Management Review*, Vol. 53, pp.25–32.

Kim, S. and McLean, G.N. (2012): 'Global talent management: necessity, challenges, and the roles of HRD', *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 14, pp.566–585.

Scullion, H., Collings, D.G. and Caligiuri, P. (2010): 'Global talent management', *Journal of World Business*, Vol. 45, pp.105–108.

Tarique, I. and Schuler, R.S. (2010): 'Global talent management: literature review, integrative framework, and suggestions for further research', *Journal of World Business*, Vol. 45, pp.122–133.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.9. MATERIA DE ESPECIALIZACIÓN V:GESTIÓN DEL TALENTO</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>11 ECTS (275 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del tercer curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Euskera/Castellano</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT01 - COOPERATIVA.-</b> Conocer los valores de la comunidad en la que vive, los respeta y los valora. Orgullo de pertenencia a la comunidad y a la profesión. Analizar la repercusión que tendrán las actuaciones en el entorno. Ser solidario, y generoso, y sacrificarse por su entorno. (win-win) Creer en la dignidad de todas la personas y trabajar para lograrla o para que no se resquebraje. Participar en las actividades o trabajos comunitarios, que ayuden a superar situaciones injustas. Ver al prójimo con el mismo valor que se da a sí mismo</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar</p>	

nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**CT06 - RESILIENTE.-** Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG3 Es capaz de cooperar para conseguir un objetivo conjunto, buscando activamente crear una red personal y profesional

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE3 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión de personas y del talento de las organizaciones (atraer, mantener, cohesión y compromiso del talento)

CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones

#### **Resultados de aprendizaje**

RA3\_3 Toma conciencia y acepta que su desarrollo personal y profesional debe llevarse a cabo participando en equipos y redes.

RA5\_3 Valora y trabaja en ser una persona positiva con iniciativa y previsión, entendiendo la incertidumbre y el cambio como elementos naturales del proceso de aprendizaje.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA10\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para para la gestión de personas en las organizaciones

RA15\_3 Es capaz de aplicar herramientas, procesos y metodologías para aprovecharse de las tendencias futuras de las organizaciones

#### **Breve resumen de contenidos**

##### Gestión del talento

- Atraer, captar y seleccionar talento
- Desarrollo y retención de talento
- Experiencia de empleado
- Marca empleadora empresarial
- Proyecto compartido

### Gestión del talento internacional

- Captación de personas
- Expatriación
- Retención y desarrollo
- Repatriación
- Desvinculación

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (1 ECTS, 25 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
  - Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (1 ECTS, 25 horas)
  - Recursos de aprendizaje online (1 ECTS, 25 horas)
  - Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (5 ECTS, 125 horas)
- Actividades de aprendizaje-servicio a la comunidad (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Feedback formativo (0,5 ECTS, 12,5 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

#### **Gestión del talento**

Cappelli, P and Keller, J.R. (2017): The historical context of talent management. The Oxford handbook of talent management.

McDonnell, A. et al. (2017): Talent management: a systematic review and future prospects. *European J. International Management*, Vol. 11, No. 1, 2017

Becker, B.E. and Huselid, M.A. (2006): 'Strategic human resource management: where do we go from here?', *Journal of Management*, Vol. 32, pp.898–925.

Bird, A., Flees, L. and Di Paola, P. (2010): 'Start filling your talent gap now', *Business Strategy Review*, Vol. 21, pp.56–63.

De Vos, A. and Dries, N. (2013): 'Applying a talent management lens to career management: the role of human capital composition and continuity', *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, pp.1816–1831.

Oltra, V. and Vivas-Lopez, S. (2013): 'Boosting organizational learning through team-based talent management: what is the evidence from large Spanish firms?', *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, pp.1853–1871

Valverde, M., Scullion, H. and Ryan, G. (2013): 'Talent management in Spanish medium-sized organisations', *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, pp.1832–1852.

### **Gestión del talento internacional**

Schuler, R. S., & Tarique, I. (2007): International human resource management: A North American perspective, a thematic update and suggestions for future research. *International Journal of Human Resource Management*, 18(5), 717-744.

Schuler, S. S. et al (2011): Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*. Volume 46, Issue 4, Pages 506-516.

Stahl, G.K., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S.S., Paauwe, J., Stiles, P., Trevor, J. and Wright, P. (2012): 'Six principles of effective global talent management', *MIT Sloan Management Review*, Vol. 53, pp.25–32.

Kim, S. and McLean, G.N. (2012): 'Global talent management: necessity, challenges, and the roles of HRD', *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 14, pp.566–585.

Scullion, H., Collings, D.G. and Caligiuri, P. (2010): 'Global talent management', *Journal of World Business*, Vol. 45, pp.105–108.

Tarique, I. and Schuler, R.S. (2010): 'Global talent management: literature review, integrative framework, and suggestions for further research', *Journal of World Business*, Vol. 45, pp.122–133.

<b>Denominación de la MATERIA</b>  <b>5.5. ESTANCIA EN LA EMPRESA III</b>	<b>Créditos ECTS</b>  <b>16 ECTS (400 horas), OPTATIVA</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo de toda la titulación	
<b>Requisitos previos</b> No se establecen.	
<b>Idioma</b> Castellano/Euskera	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para</p>	

aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

**CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.**- Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de sí mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

**Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

**Competencias Específicas / Profesionales:**

CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.

CE5 Es capaz de detectar oportunidades para emprender nuevos negocios, innovar y/o desarrollar nuevos productos y servicios a partir de la correcta interpretación de las tendencias de futuro.

**Resultados de aprendizaje**

RA1\_2 Participa de forma activa en los objetivos de la organización y en las actividades del entorno, cumpliendo con responsabilidad las tareas en las que se ha comprometido.

RA5\_2 Valora la parte positiva de las situaciones que aborda y se adapta con flexibilidad a situaciones inciertas.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA8\_3 Es capaz de aplicar las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones

RA12\_2 Comprende las oportunidades de negocio

**Breve resumen de contenidos**

Interrelacionarse de forma activa en los equipos de personas que estén en el sistema de relaciones del alumno/a. Desarrollar actividades complejas con cierto grado de autonomía que le ofrezcan un conocimiento global de la empresa, y a su vez le permita desarrollar una curva de aprendizaje.

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (5 ECTS, 125 horas)
- Experiencia dual dentro de la empresa (11 ECTS, 275 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Realización de prácticas: 60%
- Trabajo académico individual: 20%
- Portfolio de actividades: 20%

### **Bibliografía**

Pere Pujolàs. (2003): EL APRENDIZAJE COOPERATIVO: ALGUNAS IDEAS PRÁCTICAS  
Maset Universidad de Vic.

NAVAS LÓPEZ J.E, GUERRAS MARTÍN L. Á. (2004): La dirección estratégica de la  
empresa: teoría y aplicaciones, Civitas, Madrid.

PORTER, M. (2003): Ser Competitivo, Nuevas aportaciones y conclusiones. Deusto. Madrid.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>5.6. DESARROLLO DE UNA NUEVA ACTIVIDAD EMPRESARIAL</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>16 ECTS (400 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo de toda la titulación</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT02 - CREATIVA Y TRANSFORMADORA.-</b> Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluyendo mejores soluciones a los desafíos existentes y nuevos. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar los conocimientos y los recursos para lograr efectos valiosos. Iniciar procesos que creen valor, aceptar los desafíos y actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar los objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.</p> <p><b>CT04 - APRENDIZAJE A LO LARGO DE LA VIDA.-</b> Ser consciente de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida y tener un alto grado de auto-conocimiento para identificar y marcar sus necesidades y objetivos utilizando para ello las estrategias de aprendizaje adecuadas. Actuar con confianza en sí misma, ser curiosa y auto-gestionar las herramientas y recursos necesarios. Ser capaz de des- aprender, cambiando los conocimientos de siempre para aprender cosas nuevas.</p> <p><b>CT06 - RESILIENTE.-</b> Afrontar los cambios e incertidumbres que existen en el mundo</p>	

profesional y en la sociedad en general con actitud flexible ante lo que pueda venir, para aceptarlos y afrontarlos adecuadamente. Hacer frente a las dificultades desde la racionalidad, entendiendo que las cosas no se consiguen a la primera, y que es la iniciativa y la perseverancia lo que da resultados.

**CT07 - CONSCIENTE Y COMPROMETIDA.-** Ser capaz de autorregularse y tener un autoconcepto realista de si mismas y una autoestima equilibrada, es decir, personas que se conocen a sí mismas y también sus capacidades. Tener una visión amplia de las profesiones y de lo que se puede hacer y tienen la capacidad de expresar a dónde se quiere llegar. No llegarán a estructuras cerradas y fijas, sino que tendrán como valor el conocimiento de uno mismo, desde donde mejorarán y serán cada vez más libres e independientes.

#### **Competencias Generales / Personales:**

CG1 Es capaz de identificar sus puntos fuertes y débiles a la hora de relacionarse con los demás comprometiéndose con su entorno

CG5 Asume con iniciativa y entusiasmo responsabilidades y retos, aprovechando las oportunidades de cambios como desarrollo personal y profesional

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

#### **Competencias Específicas / Profesionales:**

CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.

CE5 Es capaz de detectar oportunidades para emprender nuevos negocios, innovar y/o desarrollar nuevos productos y servicios a partir de la correcta interpretación de las tendencias de futuro.

#### **Resultados de aprendizaje**

RA1\_2 Participa de forma activa en los objetivos de la organización y en las actividades del entorno, cumpliendo con responsabilidad las tareas en las que se ha comprometido.

RA5\_2 Valora la parte positiva de las situaciones que aborda y se adapta con flexibilidad a situaciones inciertas.

RA7\_2 Se relaciona con facilidad y sin prejuicios con personas de distintos contextos y culturas.

RA8\_3 Es capaz de aplicar las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones

RA12\_2 Comprende las oportunidades de negocio

#### **Breve resumen de contenidos**

Desde un punto de vista práctico, a partir del estudio de casos, visitas empresariales y ponencias de profesionales de la empresa, se desarrollan los siguientes contenidos:

- Definición de una idea de negocio
- Definición de producto, mercado, tecnología
- Idea de Negocio vs Oportunidad de negocio

- Elementos del proceso emprendedor
- Fuente de ideas

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (5 ECTS, 125 horas)
- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (5 ECTS, 125 horas)
- Simulación empresarial (6 ECTS, 150 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.
- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

David W. Johnson - Roger T. Johnson Edythe J. Holubec (2003): Cooperative Learning in the Classroom. Association For Supervision and Curriculum Development, Virginia, 1994.

Osterwalder, A.& Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.10. ESPECIALIZACIÓN EN TENDENCIAS COMPETITIVAS I</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>3 ECTS (75 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del cuarto curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones</p>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p>	

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

RA15\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías de organización, gestión y dirección que liderarán los cambios que se producirán en las organizaciones

### Breve resumen de contenidos

#### Tendencias competitivas

- Diagnóstico de tendencias competitivas
- Principales tendencias competitivas globales
- Impacto de las tendencias en el medio y largo plazo
- Simulación de escenarios sectoriales de futuro

### Actividades formativas

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (0,25 ECTS, 6,25 horas)
- Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Recursos de aprendizaje online (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,25 ECTS, 6,25 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,25 ECTS, 6,25 horas)
- Feedback formativo (0,25 ECTS, 6,25 horas)

### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### Bibliografía

### **Tendencias competitivas**

K Schwab (2018):The global competitiveness report .World Economic Forum

S Pérez-Moreno, B Rodríguez, M Luque - Economic Modelling, (2016): Assessing global competitiveness under multi-criteria perspective. Elsevier

R Camagni, (2017): Regional competitiveness: towards a concept of territorial capital. - Seminal studies in regional and urban economics, Springer.

MA Hitt, RD Ireland, RE Hoskisson (2016): Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization.

Vendrell-Herrero, F. and Wilson, J. (2017): "Servitization for territorial competitiveness: taxonomy and research agenda", Competitiveness Review, Vol. 27 No. 1, pp. 2-11.  
<https://doi.org/10.1108/CR-02-2016-0005>

Practical Applications of Market-Driven Scenarios: An Approach for Plausible Scenario Construction

B Golub, D Greenberg,(2018): R Ratcliffe - Practical Applications

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>3.11. ESPECIALIZACIÓN EN TENDENCIAS COMPETITIVAS II</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>3 ECTS (75 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a lo largo del cuarto curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idiomas</b></p> <p>Inglés/Castellano/Euskera</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>CE8 Conoce y entiende las implicaciones de las nuevas tendencias en la gestión de organizaciones</p>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p>	

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

RA15\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías de organización, gestión y dirección que liderarán los cambios que se producirán en las organizaciones

### Breve resumen de contenidos

#### Prospectiva

- Análisis prospectivo
- Inteligencia y vigilancia competitiva
- Inteligencia y vigilancia tecnológica
- Herramientas digitales de prospectiva y vigilancia
- Integración de la prospectiva en la estrategia empresarial

#### Actividades formativas

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (0,25 ECTS, 6,25 horas)
- Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (0,5 ECTS, 12,5 horas)
- Recursos de aprendizaje online (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Actividades y dinámicas de reflexión tanto individual como grupal (0,25 ECTS, 6,25 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (0,25 ECTS, 6,25 horas)
- Feedback formativo (0,25 ECTS, 6,25 horas)

#### Sistema de evaluación

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

#### Bibliografía

## **Prospectiva**

MA Brandimonte, GO Einstein, MA McDaniel(2014):Prospective memory: Theory and applications.  
- Psychology Press.

David Lane, Robert Maxfield (2018): Foresight, Complexity, and Strategy. Taylor & Francis Group.

René von Schomberg, Ângela Guimarães Pereira, Silvio Funtowicz (2017): Deliberating  
foresight knowledge for policy and foresight knowledge assessment. Taylor & Francis Group.

Astigarraga, E. (2016): Prospectiva estratégica: Revista Centroamericana De Administración  
Pública, (71), 13-29. [https://doi.org/10.35485/rcap71\\_1](https://doi.org/10.35485/rcap71_1)

LA PROSPECTIVA: Herramienta indispensable de planeamiento en una era de  
Cambios Mag. Fernando Ortega San Martín. OEI.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>4.1 ESTANCIAS INTERNACIONALES I</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá durante el cuarto curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>CB5.</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p>	

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional
<b>Resultados de aprendizaje</b> RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo. RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.
<b>Breve resumen de contenidos</b> Estancia en universidades extranjeras o empresas en el extranjero desarrollando las competencias personales y profesionales señaladas.
<b>Actividades formativas</b>  Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (6 ECTS 150 horas)</li></ul>
<b>Sistema de evaluación</b>  Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:  - Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.  - Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>4.2 ESTANCIAS INTERNACIONALES II</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá durante el cuarto curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>CB5.</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p>	

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional
<b>Resultados de aprendizaje</b> RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo. RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.
<b>Breve resumen de contenidos</b> Estancia en universidades extranjeras o empresas en el extranjero desarrollando las competencias personales y profesionales señaladas.
<b>Actividades formativas</b>  Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (6 ECTS 150 horas)</li></ul>
<b>Sistema de evaluación</b>  Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:  - Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.  - Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>4.3 ESTANCIAS INTERNACIONALES III</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá durante el cuarto curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>CB5.</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p>	

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional
<b>Resultados de aprendizaje</b> RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo. RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.
<b>Breve resumen de contenidos</b> Estancia en universidades extranjeras o empresas en el extranjero desarrollando las competencias personales y profesionales señaladas.
<b>Actividades formativas</b>  Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (6 ECTS 150 horas)</li></ul>
<b>Sistema de evaluación</b>  Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:  - Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.  - Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>4.4 ESTANCIAS INTERNACIONALES IV</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá durante el cuarto curso de la titulación.</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB2.</b> Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.</p> <p><b>CB5.</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p>	

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional
<b>Resultados de aprendizaje</b> RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo. RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.
<b>Breve resumen de contenidos</b> Estancia en universidades extranjeras o empresas en el extranjero desarrollando las competencias personales y profesionales señaladas.
<b>Actividades formativas</b>  Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Experiencia internacional: Viajes de Aprendizaje (6 ECTS 150 horas)</li></ul>
<b>Sistema de evaluación</b>  Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:  - Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.  - Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>6.1 TRABAJO FIN DE GRADO</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>30 ECTS (750 horas), Trabajo Fin de Grado</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá a en el cuarto curso</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT02 - CREATIVA Y TRANSFORMADORA.-</b> Desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor, incluyendo mejores soluciones a los desafíos existentes y nuevos. Explorar y experimentar con enfoques innovadores. Combinar los conocimientos y los recursos para lograr efectos valiosos. Iniciar procesos que creen valor, aceptar los desafíos y actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar los objetivos, atenerse a las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>CG6 Genera y aplica soluciones imaginativas fuera de los marcos establecidos para desarrollar nuevas ideas y respuestas con el objetivo de transformar su entorno</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.</p> <p>CE9: Se comunica de manera eficaz, responsable y adecuada en las diversas situaciones comunicativas que se producen en su ámbito profesional, teniendo en cuenta el conocimiento y uso de las herramientas a su disposición y velando por el multilingüismo.</p>	

### Resultados de aprendizaje

RA6\_3 Se muestra como una persona curiosa, inquieta e innovadora que busca la transformación de manera permanente ofreciendo soluciones creativas.

RA8\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones

RA16\_4 Ser capaz de comunicar para impactar en los procesos de toma de decisiones

### Breve resumen de contenidos

El alumno realizará un PROYECTO EMPRESARIAL dentro de una organización como punto final al Grado, donde propondrá a un reto empresarial real metodologías y herramientas que ha ido aprendiendo a lo largo del grado, o que tendrá que aprender de manera específica para la resolución del mismo. Este trabajo es individual.

### Trabajo Fin de Grado

- . Objeto y finalidad del proyecto
- . Planificación y gestión del proyecto
- . Estructura
- . Tipos de investigación
- . Búsqueda de fuentes de información
- . Desarrollo
- . Comunicación del proyecto

### Actividades formativas

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Aprendizaje basado en retos (16,5 ECTS, 412,5 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (3 ECTS, 75 horas)
- Acompañamiento, mentorización y seguimiento individual (1,5 ECTS, 37,5 horas)
- Experiencia dual dentro de la empresa (9 ECTS, 225 horas)

### Sistema de evaluación

El método que se utilizará será el de la evaluación continua. El carácter finalista e integrador de conocimientos y capacidades de este módulo requiere del seguimiento periódico y constante por parte de los tutores (Universidad- Empresa- Instituciones) del desarrollo del trabajo realizado por los/as alumnos/as; para ello la Facultad cuenta con la planificación previa y los mecanismos de control necesarios en cada fase del proyecto. · En cuanto al sistema de evaluación, la evaluación del trabajo realizado por el alumno se hará mediante: 1. Informe escrito (memoria), en la que se evaluará la documentación aportada (20%). En dicho informe se evaluarán los siguientes aspectos: La organización de la Memoria, la claridad y corrección de la expresión y el contenido del trabajo. 2. Defensa de la memoria ante un tribunal (80%). En dicha defensa se evaluarán los siguientes aspectos: La organización de la presentación, la claridad y la corrección de la expresión y la defensa del proyecto.

### Bibliografía

Collis, Jill and Hussey, Roger (2003): Business research: a practical guide for undergraduate and postgraduate students. Hampshire: Palgrave Macmillan.

Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., Grande, I. & Estévez, M. (2010): Introducción a la Investigación. Madrid. ESIC

Pautas metodológicas del Grado en Administración y Dirección de Empresas de Mondragon Unibertsitatea para el desarrollo del Trabajo Fin de Grado.

<p><b>Denominación de la MATERIA</b> <b>7.1 PRÁCTICAS ESPECIALIZADAS I</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b> <b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVAS</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá en el último curso de la titulación</p>	
<p><b>Requisitos previos</b> No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b> Castellano/Euskera/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b> MIRADA GLOBAL CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b> DIRECCIÓN GENERAL</p>	

CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.

#### AUTOCONOCIMIENTO

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

#### **Resultados de aprendizaje**

##### MIRADA GLOBAL

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

##### DIRECCIÓN GENERAL

RA8\_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones

##### AUTOCONOCIMIENTO

RA17\_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.

#### **Breve resumen de contenidos**

El alumno podrá realizar unas PRACTICAS ESPECIALIZADAS como punto final al Grado. Dichas prácticas intensificarán el enfoque práctico del programa. Durante las mismas se dotará al alumnado de las capacidades de desarrollo personal y profesional a través de la realización de unas prácticas especializadas como final de la titulación cursada.

#### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Prácticas dentro de la empresa (6 ECTS, 150 horas)

#### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Realización de prácticas: 60%
- Trabajo académico individual: 20%
- Portfolio de actividades: 20%

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>7.2 PRÁCTICAS ESPECIALIZADAS II</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVAS</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá en el último curso de la titulación</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Euskera/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>MIRADA GLOBAL</p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.</p>	

<p>AUTOCONOCIMIENTO</p> <p>CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional</p>
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <p>MIRADA GLOBAL</p> <p>RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>RA8_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones</p> <p>AUTOCONOCIMIENTO</p> <p>RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.</p>
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <p>El alumno podrá realizar unas PRACTICAS ESPECIALIZADAS como punto final al Grado. Dichas prácticas intensificarán el enfoque práctico del programa. Durante las mismas se dotará al alumnado de las capacidades de desarrollo personal y profesional a través de la realización de unas prácticas especializadas como final de la titulación cursada.</p>
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Prácticas dentro de la empresa (6 ECTS, 150 horas)</li></ul>
<p><b>Sistema de evaluación</b></p> <p>Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Realización de prácticas: 60%</li><li>Trabajo académico individual: 20%</li><li>Portfolio de actividades: 20%</li></ul>

<p><b>Denominación de la MATERIA</b></p> <p><b>7.3 PRÁCTICAS ESPECIALIZADAS III</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b></p> <p><b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVAS</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Esta materia se impartirá en el último curso de la titulación</p>	
<p><b>Requisitos previos</b></p> <p>No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b></p> <p>Castellano/Euskera/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b></p> <p>MIRADA GLOBAL</p> <p>CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b></p> <p>DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.</p>	

<p>AUTOCONOCIMIENTO</p> <p>CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional</p>
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <p>MIRADA GLOBAL</p> <p>RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>RA8_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones</p> <p>AUTOCONOCIMIENTO</p> <p>RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.</p>
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <p>El alumno podrá realizar unas PRACTICAS ESPECIALIZADAS como punto final al Grado. Dichas prácticas intensificarán el enfoque práctico del programa. Durante las mismas se dotará al alumnado de las capacidades de desarrollo personal y profesional a través de la realización de unas prácticas especializadas como final de la titulación cursada.</p>
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prácticas dentro de la empresa (6 ECTS, 150 horas)</li></ul>
<p><b>Sistema de evaluación</b></p> <p>Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Realización de prácticas: 60%</li><li>- Trabajo académico individual: 20%</li><li>- Portfolio de actividades: 20%</li></ul>

<p><b>Denominación de la MATERIA</b> <b>7.4 PRÁCTICAS ESPECIALIZADAS IV</b></p>	<p><b>Créditos ECTS</b> <b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVAS</b></p>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá en el último curso de la titulación</p>	
<p><b>Requisitos previos</b> No se establecen.</p>	
<p><b>Idioma</b> Castellano/Euskera/Inglés</p>	
<p><b>Competencias Básicas</b></p> <p><b>CB1.</b> Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.</p> <p><b>CB4</b> Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado</p> <p><b>CB5</b> Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía</p> <p><b>Competencias Transversales</b></p> <p><b>CT05 - MIRADA GLOBAL.-</b> Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.</p> <p><b>Competencias Generales / Personales:</b> MIRADA GLOBAL CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos</p> <p><b>Competencias Específicas / Profesionales:</b> DIRECCIÓN GENERAL CE1 Conoce y aplica las herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones de distintos tamaños y sectores de actividad.</p>	

<p>AUTOCONOCIMIENTO</p> <p>CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional</p>
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <p>MIRADA GLOBAL</p> <p>RA7_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.</p> <p>DIRECCIÓN GENERAL</p> <p>RA8_4 Es capaz de proponer, diseñar y aplicar herramientas, procesos y metodologías para la organización, gestión y dirección de organizaciones</p> <p>AUTOCONOCIMIENTO</p> <p>RA17_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.</p>
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <p>El alumno podrá realizar unas PRACTICAS ESPECIALIZADAS como punto final al Grado. Dichas prácticas intensificarán el enfoque práctico del programa. Durante las mismas se dotará al alumnado de las capacidades de desarrollo personal y profesional a través de la realización de unas prácticas especializadas como final de la titulación cursada.</p>
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prácticas dentro de la empresa (6 ECTS, 150 horas)</li></ul>
<p><b>Sistema de evaluación</b></p> <p>Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Realización de prácticas: 60%</li><li>- Trabajo académico individual: 20%</li><li>- Portfolio de actividades: 20%</li></ul>

<b>Denominación de la MATERIA</b>  <b>8.1.BASQUE CULTURE</b>	<b>Créditos ECTS</b>  <b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA INCOMING</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>  Esta materia se impartirá exclusivamente para alumnado de otras universidades que realice una estancia en Mondragon Unibertsitatea	
<b>Requisitos previos</b>  No se establecen.	
<b>Idioma</b>  Inglés	

**Competencias:**

**Competencias Básicas**

**CB1.** Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

**CB2** Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

**Competencias Transversales**

**CT05 - MIRADA GLOBAL.-** Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**Competencias Generales / Personales:**

MIRADA GLOBAL

C7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

**Competencias Específicas / Profesionales:**

AUTOCONOCIMIENTO

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

**Resultados de aprendizaje**

MIRADA GLOBAL

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

AUTOCONOCIMIENTO

RA17\_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.

**Breve resumen de contenidos**

- Obtener información general sobre el País Vasco
- Observar, explorar y entender la historia y la gente del País Vasco
- Desarrollar un análisis del País Vasco.
- Aprender Euskera a nivel básico.

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (2 ECTS, 50 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (2 ECTS, 50 horas)
- Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (2 ECTS, 50 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

<b>Denominación de la MATERIA</b>  <b>8.2 SPANISH</b>	<b>Créditos ECTS</b>  <b>3 ECTS (75 horas), OPTATIVA INCOMING</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>  Esta materia se impartirá exclusivamente para alumnado de otras universidades que realice una estancia en Mondragon Unibertsitatea	
<b>Requisitos previos</b>  No se establecen.	
<b>Idioma</b>  Castellano	

**Competencias:**

**Competencias Básicas**

**CB1.** Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

**CB2** Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

**Competencias Transversales**

**CT05 - MIRADA GLOBAL.-** Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**Competencias Generales / Personales:**

MIRADA GLOBAL

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

**Competencias Específicas / Profesionales:**

AUTOCONOCIMIENTO

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

**Resultados de aprendizaje**

MIRADA GLOBAL

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

AUTOCONOCIMIENTO

RA17\_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.

**Breve resumen de contenidos**

- Aprender castellano a nivel básico

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (1 ECTS, 25 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (2 ECTS, 50 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

<b>Denominación de la MATERIA</b> <b>8.3 EUSKARA TEKNIKOA</b>	<b>Créditos ECTS</b> <b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA.</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo de toda la titulación	
<b>Requisitos previos</b> No se establecen.	
<b>Idioma</b> Euskera	

**Competencias:**

**Competencias Básicas**

**CB1.** Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

**CB2** Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

**Competencias Transversales**

**CT05 - MIRADA GLOBAL.-** Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**Competencias Generales / Personales:**

MIRADA GLOBAL

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

**Competencias Específicas / Profesionales:**

AUTOCONOCIMIENTO

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

**Resultados de aprendizaje**

MIRADA GLOBAL

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

AUTOCONOCIMIENTO

RA17\_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.

**Breve resumen de contenidos**

**Euskara Teknikoa I**

Gramatika orokorra landu: Deklinabidea, aditz laguntzaileak eta trinkoak, esaldi konposatua. Itzulpen txikiak

### **Euskara Teknikoa II**

Ariketa espezifikoen lanketa:  
Testuen ulermena ahoz zein idatziz.  
Esaldien berridazketa  
Sinonimoak  
Idazlanak  
Erdarakadak

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (2 ECTS, 50 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (2 ECTS, 50 horas)
- Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (2 ECTS, 50 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

o Administrazioa Euskaraz.IVAP.

o Egaña Larrañaga, Juxto. (2009): Zuzenbidea 1. HABE.

o Egaña Larrañaga, Juxto. (2009): Zuzenbidea 2. HABE.

o EUSKALTZAINDIA:Euskaltzaindiaren arauak. 1994. (Fitxa-karpetak)  
<http://www.euskaltzaindia.net/arauak/>

o Garzia, Juan. (2005): Kalko Okerrak (Ikasmaterialen Aholku Batzordea, estilo-liburuaren bigarren atala). Eusko Jaurlaritz, Hizkuntz prestakuntza, 12, Gasteiz.

- o Ilari Zubiri eta Entzi Zubiri. (2000): Euskal Gramatika Osoa. Didaktiker, 2. argitalpena. Bilbo
- o IVAP.(2000): Zalantza-dantza. IVAP, Oñati.
- o Jose Mari Arakama et al.(2005): IVAP.eko Estilo Liburua. Herri Arduralaritzaren Euskal Erakundea. 2. argitalpena.
- o Tejera-Bollain, Roberto: Portugoieta. (2005): 1000 berridazketa. Elkarlanean.
- o Tejera-Bollain, Roberto: Portugoieta. (2005): Hautatu baliokidea. Elkarlanean.
- O Terminologia batzordeak onartutako hiztegiak: [http://www.euskara.euskadi.eus/r59-738/eu/contenidos/informacion/terminologia\\_2013/eu\\_educia/terminologia\\_batzordeak\\_onartutako\\_hiztegiak.html](http://www.euskara.euskadi.eus/r59-738/eu/contenidos/informacion/terminologia_2013/eu_educia/terminologia_batzordeak_onartutako_hiztegiak.html)

<b>Denominación de la MATERIA</b> <b>8.4 GLOCAL PROJECT</b>	<b>Créditos ECTS</b> <b>6 ECTS (150 horas), OPTATIVA.</b>
<b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Esta materia se impartirá a lo largo de toda la titulación	
<b>Requisitos previos</b> No se establecen.	
<b>Idioma</b> Inglés	

**Competencias:**

**Competencias Básicas**

**CB1.** Que los estudiantes demuestren poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

**CB2** Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio

**Competencias Transversales**

**CT05 - MIRADA GLOBAL.-** Conocer sus raíces y tener curiosidad para comprender y respetar la cultura e historia de otros países. Creer que el plurilingüismo y todas las culturas tienen algo que enseñar y no conformarse con cómo se han hecho siempre las cosas, sino que quiere probar nuevas y diferentes formas de hacer. Asumir con responsabilidad los problemas existentes en su mundo y tener conciencia y trabajar por el medio ambiente y la justicia social de todos los seres que la habitan.

**Competencias Generales / Personales:**

MIRADA GLOBAL

CG7 Aborda la realidad actual e identifica los posibles escenarios futuros analizando el contexto desde diferentes perspectivas, interconectando ideas y conocimientos

**Competencias Específicas / Profesionales:**

AUTOCONOCIMIENTO

CE10 Autoconocimiento - Construye y aplica estrategias de aprendizaje para el crecimiento personal y profesional

**Resultados de aprendizaje**

MIRADA GLOBAL

RA7\_3 Ante un contexto social diverso, interconectado y multicultural se muestra abierto, positivo y con amplitud de miras para abordar sus implicaciones en el corto/medio/largo plazo.

AUTOCONOCIMIENTO

RA17\_4 Se relaciona y coopera en diferentes entornos socioculturales.

**Breve resumen de contenidos**

Desarrollar una idea de negocio que responda a retos globales con impacto local.

### **Actividades formativas**

Las acciones formativas planificadas para este módulo son las siguientes:

- Trabajo cooperativo: Desarrollo, redacción y presentación de actividades grupales (2 ECTS, 50 horas)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales (2 ECTS, 50 horas)
- Talleres orientados a la adquisición de las competencias específicas (2 ECTS, 50 horas)

### **Sistema de evaluación**

Todas las materias se evaluarán mediante el sistema de evaluación continua a través de la cual se proporciona una información constante, tanto al profesorado como al alumnado del proceso de aprendizaje a lo largo del periodo académico. A modo indicativo los criterios que regirán el sistema de evaluación del grado son los siguientes:

- Aquellas actividades formativas orientadas a la adquisición de conocimientos y en las que predomine el estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas que corresponderán como máximo al 40% de la nota final.

- Por su parte, aquellas acciones formativas dirigidas a la adquisición de las competencias prácticas de las asignaturas se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades (trabajos, casos, resolución de retos, etc.) correspondiendo como mínimo a un 60% de la nota final.

### **Bibliografía**

Jose Maria Sainz de Vicuña, "Innovar con éxito"

Peter Sengue, "La quinta disciplina"

Chesbrough, "Open innovation"

Kelley, "Las 10 caras de la innovación"

Alex Osterwalder e Ives Pigneur, "Business Model Canvas"

# ARAUTEGI AKADEMIKOA

---

## ARAUTEGI AKADEMIKOA

---

Mondragon Unibertsitateko Enpresen Administrazio eta Zuzendaritza Gradu Araudi akademikoa, ikasleen eskura dago, bai unibertsitatearen webgunean, bai MUDlen. Gainera, ikasleek, araudi horren kopia osoa eskura dute ikastetxeko idazkaritzan.

# EGUTEGI AKADEMIKOA

## Ikasturte hasiera

Kampusua	Taldea	Eguna
Oñati	1. maila	Irailak 18
	2. maila	Irailak 18
	3. maila	Irailak 13
	4. maila	Irailak 11
Bidasoa	1.maila	Irailak 18
	2.maila	Irailak 20
	3.maila	Irailak 18
	4. maila	Irailak 11
Bilbao	1.maila	Irailak 18
	2.maila	Irailak 20
	3.maila	Irailak 18
	4. maila	Irailak 11

**OHARRA:** DUAL+ edo enpresako ibilbidearen hasiera Irailak 4

## Aldi akademikoak

### 2020ko Plana – myGADE 1, 2, 3 eta 4 mailak

	Lehenengo seihilekoa	Bigarren seihilekoa
<b>Eskola aldia</b>	Irailetik Otsailaren 5era	Otsailaren 5etik Uztailaren 12era

### 2020ko Plana – myGADE 4º

**Gratu amaierako proiektua \_ 1. seihilekoan:** Irailaren 1etik, Urtarrilaren 31ra.

	2024ko Otsaileko deialdia	2024ko Ekaineko deialdia	2024ko Iraileko deialdia
<b>Memoriaren entrega</b>	Urtarrilaren 8tik 19ra	Ekainaren 10tik 14ra	Irailaren 9tik 13ra
<b>Defentsa</b>	Urtarrilaren 22tik Otsailaren 9ra	Ekainaren 24tik Uztailaren 12ra	Irailaren 16tik 27ra

**Gratu amaierako proiektua \_ 2. seihilekoan:** Otsailaren 1etik, Ekainaren 30era.

	2024ko Ekaineko deialdia	2024ko Iraileko deialdia	2025ko Otsaileko deialdia
<b>Memoriaren entrega</b>	Ekainaren 10tik 14ra	Irailaren 9tik 13ra	Urtarrilaren 7tik 17ra
<b>Defentsa</b>	Ekainaren 24tik Uztailaren 12ra	Irailaren 16tik 27ra	Urtarrilaren 20tik Otsailaren 7ra

**2016ko Plana – myGADE 3. eta 4. mailak - amortizazioa**

	Lehenengo seihilekoa	Bigarren seihilekoa
<b>Eskola aldia</b>	Irailetik Abenduaren 22ra	Otsailaren 5etik Maiatzaren 17ra
<b>Ebaluazio probak</b>	Urtarrilaren 8tik 12ra	Maiatzaren 20tik 24ra
<b>Berreskurapen probak</b>	Urtarrilaren 22tik 26ra	Ekainaren 3tik 7ra

• **4.maila**

**Gradu amaierako proiektua \_ 1. seihilekoan:** Irailaren 1etik, Urtarrilaren 31ra.

	2024ko Otsaileko deialdia	2024ko Ekaineko deialdia	2024ko Iraileko deialdia
<b>Memoriaren entrega</b>	Urtarrilaren 8tik 19ra	Ekainaren 10etik 14ra	Irailaren 9tik 13ra
<b>Defentsa</b>	Urtarrilaren 22tik Otsailaren 9ra	Ekainaren 24tik Uztailaren 12ra	Irailaren 16tik 27ra

**Gradu amaierako proiektua \_ 2. seihilekoan:** Otsailaren 1etik, Ekainaren 30era.

	2024ko Ekaineko deialdia	2024ko Iraileko deialdia	2025ko Otsaileko deialdia
<b>Memoriaren entrega</b>	Ekainaren 10etik 14ra	Irailaren 9tik 13ra	Urtarrilaren 7tik 17ra
<b>Defentsa</b>	Ekainaren 24tik Uztailaren 12ra	Irailaren 16tik 27ra	Urtarrilaren 20tik Otsailaren 7ra

**Klaserik gabeko aldiak**

Gabonak	Aste Santua
Abenduaren 25etik urtarrilaren 7ra	Martxoaren 25etik Apirilaren 7era

**Jaiegun lokalak eta ofizialak**

Kanpusa	Jaiegun lokalak	Jaiegun ofizialak
<b>Oñati</b>	Oñatiko jaiak: Irailak 29 Urriak 2 eta 3	Urriak 12 eta 13 (zubia) Azaroak 1 Abenduak 6, 7 (zubia) eta 8 Maiatzak 1
<b>Bidasoa</b>	Abenduak 21, 22	
<b>Bilbao</b>	Abenduak 21, 22	