

FECHA: 24/01/2014

EXPEDIENTE Nº: 5054/2012

ID TÍTULO: 4313416

## EVALUACIÓN SOBRE LA PROPUESTA DE MODIFICACIÓN DE PLAN DE ESTUDIOS

<b>Denominación del Título</b>	Máster Universitario en Dirección de Empresas por la Universidad Pública de Navarra
<b>Universidad solicitante</b>	Universidad Pública de Navarra
<b>Universidad/es participante/s</b>	Universidad Pública de Navarra
<b>Centro/s</b>	• Universidad Pública de Navarra
<b>Rama de Conocimiento</b>	Ciencias Sociales y Jurídicas

El Consejo de Universidades ha remitido a ANECA la solicitud de MODIFICACIÓN del plan de estudios ya verificado de este título oficial. Dicha solicitud se presenta al amparo del artículo 28 del Real Decreto 1393/2007, modificado por el Real Decreto 861/2010, por el que se establece el procedimiento para la modificación de planes de estudios ya verificados.

La evaluación de la modificación del plan de estudios se ha realizado por una Comisión de Evaluación formada por expertos nacionales e internacionales del ámbito académico, profesionales y estudiantes. Los miembros de la Comisión han sido seleccionados y nombrados según el procedimiento que se recoge en la Web de la agencia dentro del programa VERIFICA.

Dicha Comisión de evaluación, de forma colegiada, ha valorado la modificación del plan de estudios de acuerdo con los criterios recogidos en el Protocolo de evaluación para la verificación.

Una vez examinada la solicitud de modificaciones la Comisión de Evaluación emite un informe de evaluación FAVORABLE, considerando que:

## **MOTIVACIÓN**

La propuesta de Modificación del Título Oficial no supone un cambio que afecte a su naturaleza y objetivos.

El presente informe únicamente recoge la evaluación de los aspectos señalados en la solicitud de modificaciones presentadas a través de la sede electrónica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, no considerándose evaluados aquellos aspectos que la Universidad haya modificado en la memoria y no hayan sido señalados en el formulario de modificación

Los aspectos considerados en la solicitud de modificación son:

Máster Universitario en Dirección de Empresas por la Universidad Pública de Navarra  
Relación de Modificaciones.

Modificación nº1 1. DATOS DE LA UNIVERSIDAD, CENTRO Y TÍTULO QUE PRESENTA LA SOLICITUD En la línea donde se recoge el Responsable del Título, se reemplaza el nombre del DECANO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES DE

LA UNIVERSIDAD PUBLICA DE NAVARRA, por el del actual decano: Pablo Arocena Garro

Modificación nº2 1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO 1.1. DATOS BÁSICOS 1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO Créditos Optativos: Figuraba 0 y ahora figura: 12 Debajo, en gris, de nuevo Créditos Optativos, figuraba en blanco, debe figurar: 12

Modificación nº3 3.1 COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES En este apartado se elimina un error tipográfico (la aparición de dos signos de interrogación) en CB09 y corrige la duplicidad de la competencia General CG13, con la recodificación correspondiente de las que le siguen: BÁSICAS CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones ¿y los conocimientos y razones últimas que las sustentan? a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo. GENERALES CG05 - Capacidad de organización y planificación CG06 - Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio CG07 - Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas CG08 - Capacidad de tomar decisiones CG09 - Capacidad para trabajar en equipo CG10 - Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar CG11 - Trabajo en un contexto internacional CG12 - Habilidad en las relaciones personales CG13 - Habilidad en las relaciones personales CG14 CG13 - Compromiso ético en el trabajo CG15 CG14 - Capacidad para trabajar en entornos de presión CG16 CG15 - Capacidad de adaptación a nuevas situaciones CG17 CG16 - Creatividad CG18 CG17 - Liderazgo CG19 CG18 - Iniciativa y espíritu emprendedor CG20 CG19 - Motivación por la calidad CG21 CG20 - Sensibilidad hacia temas medioambientales y sociales CG22 CG21 - Respeto de los derechos humanos

Modificación nº4 4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES 4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN En el párrafo tercero ¿El perfil deseado¿¿ se reemplaza el término ¿recién licenciado¿ por ¿recién licenciado o graduado¿. En el mismo párrafo se elimina ¿y tener un nivel mínimo de inglés (B1)¿ 1. Titulación de entrada. En este apartado, indicaba hasta 20 puntos, ahora se recoge hasta 30 puntos. Se modifican los pesos de las diferentes titulaciones del siguiente modo: ADE (Grado o Licenciatura) 30 puntos INGENIERÍAS / ECONOMÍA (Grado o Licenciatura) 25 puntos OTRAS

TITULACIONES (Grados o Licenciaturas) 15 puntos DIPLOMATURA EMPRESARIALES Antes figuraba con 10 puntos, ahora desaparece OTRAS DIPLOMATURAS Antes figuraba con 7 puntos, ahora desaparece Se añadirían hasta 5 puntos máximo por otra titulación universitaria (Diplomatura, Licenciatura, Grado o Máster). 1. Expediente académico.- Figuraba (hasta 30 puntos) y ahora figurará hasta 40 puntos También se modifica la frase: El mejor expediente académico de la titulación de acceso presentado se valorará con 40 puntos, en lugar de con 30 puntos. Nivel de idiomas, indicaba hasta 15 puntos, será hasta 20 puntos. Se modifican los pesos de los diferentes idiomas y niveles del siguiente modo: Inglés Nivel C1-C2 (15 puntos) Nivel B2 (10 puntos) Nivel B1 (5 puntos) Otros idiomas Nivel C1-C2 (10 puntos) Nivel B2 (5 puntos) Nivel B1 (1 punto) Los dos siguientes apartados: 1. Experiencia en dirección de equipos (10 puntos) y 2. Entrevista personal y dinámicas de grupo (25 puntos)\* Se eliminan, y también el siguiente párrafo señalado con el asterisco.

Modificación nº5 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS 5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS Figurarán las siguientes: Sesiones teóricas Clases prácticas (casos, simulación etc.) Estancia en Empresas Preparación de trabajos (individuales y grupales) Estudio Individual y examen Tutorías 5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES Este apartado no se cumplimenta (hemos visto que no es de obligada cumplimentación). En la versión anterior había mucho desorden. 5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN Figurarán los siguientes: Examen Trabajo Individual Trabajo en Grupo Valoración Responsable de Prácticas Presentación pública del proyecto

Modificación nº6 5.5 NIVEL 1: En este nivel se muestran los módulos que contiene el Máster. Los módulos de la versión anterior quedan reemplazados por los siguientes, cuyas características aparecen recogidas en la Memoria. "Estrategia y Desempeño Externo 18 ECTS" "Cambio Organizativo y Desempeño Interno 9 ECTS" "Herramientas Avanzadas para la Dirección Estratégica, 15 ECTS" "Herramientas de Apoyo a la Práctica Directiva, Optativo, 12 ECTS" ¿Prácticas¿, Optativo 12 ECTS ¿Trabajo fin de Master¿, 6 ECTS -----

Modificación nº 7 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Curso de inicio será 2014. -----

Modificación nº 8 11. PERSONAS ASOCIADAS A LA SOLICITUD 11.1 RESPONSABLE DEL TÍTULO Cambiar a JOSEBA DE LA TORRE CAMPO por PABLO AROCENA GARRO. -

-

Modificación nº 9 ANEXOS: APARTADO 2 Nombre: JUSTIFICACION CON ALEGACIONES

2.PDF Pasaría a llamarse únicamente: JUSTIFICACIÓN. El contenido sería el siguiente: 2. JUSTIFICACIÓN 2.1 Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo Dentro del marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPNA apuesta por la puesta en marcha de un Máster Universitario en Dirección de Empresas que permita formar a sus estudiantes para el liderazgo de proyectos empresariales. La presente propuesta de Título de Máster en Dirección de Empresas parte de la iniciativa del Departamento de Gestión de Empresas de la UPNA con el fin de dar respuesta a una formación demandada desde diversas instancias que tiene como objetivo general la preparación de profesionales con una visión amplia de los temas de empresa, que sean capaces de reconocer y tratar el conjunto de interdependencias que se originan entre las diferentes áreas funcionales de la empresa en un contexto de elevada información tanto interna como externa que deberá tratarse adecuadamente para tomar las mejores decisiones. Se trata en definitiva de contribuir a formar profesionales capaces de abordar con bases sólidas el proceso de dirección de cualquier organización empresarial en un entorno cada vez más complejo y competitivo. El Máster en Dirección de Empresas es un programa de orientación académico-profesional que refuerza y añade una serie de competencias que ayudan a desenvolverse a los alumnos en el ámbito de la dirección de empresas y que no han sido suficientemente adquiridas en el nivel de Grado. Se potencian e introducen materias como habilidades directivas, planificación estratégica, negocios internacionales, sistemas de información etc. desde una perspectiva global e integradora para conseguir alcanzar dichas competencias. Su carácter bilingüe (castellano-inglés) en alguna de las materias pretende dar una proyección internacional a estos estudios. Su carácter bilingüe (castellano-inglés) en alguna de las materias pretende dar una proyección internacional a estos estudios. Por ello en primer lugar se hará énfasis en la profundización de los conocimientos relativos a las distintas materias relacionadas con la dirección de empresas. Además se pretende que los estudiantes adquieran un conocimiento aplicado de los instrumentos y técnicas más innovadoras en dirección de empresas. Para ello, la docencia se apoyará en la utilización de metodologías participativas enfocadas al trabajo en equipo, como los estudios de casos, simuladores de empresa, software de gestión, etc. que reforzarán otras de carácter más tradicional como las clases magistrales. Para ello se contará con un equipo docente compuesto de profesores doctores con un prestigio académico constatado a nivel internacional, con experiencia profesional en algunos casos que se verá reforzado con la presencia de diferentes profesionales de la dirección de empresas que podrán aportar puntualmente sus conocimientos y experiencias en las distintas materias. Como antecedentes a esta propuesta puede citarse la experiencia de muchos de los profesores del Departamento de Gestión de Empresas en la puesta en marcha e impartición de varios Títulos Propios de la Universidad Pública de Navarra. En este sentido cabe mencionar, entre otros: ¿Máster en Dirección de Comercio Internacional del cual se está impartiendo durante este curso 2012-2013 la 23 edición. ¿ Máster en Dirección

de Empresas Agroalimentarias (se celebraron dos ediciones en colaboración con las Universidades de La Rioja y Zaragoza) ¿ Master en Auditoría ¿ Experto Universitario en Banca y Finanzas ¿ Experto Universitario en Gestión de la Calidad ¿ Experto Universitario en Habilidades Directivas Podemos considerar el Máster en Dirección de Empresas como un ¿clásico¿ en el panorama de los máster a nivel mundial. La mayor parte de las Universidades ofertan algún máster de este tipo que también se imparten tradicionalmente en las denominadas ¿Escuelas de Negocio¿. Estos Programas tienen tradicionalmente una gran demanda. De hecho, desde el Vicerrectorado de Estudiantes y Relaciones Internacionales de la UPNA se nos viene transmitiendo desde hace tiempo la demanda que ellos han detectado de un Master de este tipo en sus contactos internacionales (especialmente en China y Latinoamérica). Se trataría de un proyecto atractivo para atraer estudiantes de dichos países, mejorar la proyección internacional de la UPNA y, en última instancia, potenciar la internacionalización de la economía navarra al contar con la presencia de estudiantes de países en vías de desarrollo que van a conocer la realidad de la región y van a tener contacto con el mundo empresarial navarro. En cuanto a la estimación de la demanda de alumnos son varios los posibles orígenes de estudiantes para el máster: - Graduados de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPNA (especialmente alumnos de ADE). El número de egresados en la Facultad en el último curso fue de 285. - Graduados de otras titulaciones de la UPNA (Ingenierías, Derecho, etc.) con inquietud por los temas de dirección de empresas. - Graduados del entorno universitario español. - Graduados en universidades extranjeras, principalmente iberoamericanas, del Este de Europa o asiáticas. Existen además otras razones relacionadas con las Políticas de Desarrollo Regional que justifican la necesidad de impartir un Master de estas características. Recientemente el Parlamento de Navarra ha aprobado el Plan de Nuevo Modelo de Desarrollo Económico para Navarra (conocido como Plan Moderna). Basado en un proceso de reflexión estratégica conjunta, en la que han intervenido los principales agentes políticos, económicos y sociales de la Comunidad Foral, sobre las potencialidades de Navarra, y centrado en las personas, MODERNA aporta una visión estratégica de cómo debería ser la Navarra del futuro (año 2030) para afrontar los desafíos planteados por las nuevas condiciones de la economía global. Navarra es una comunidad con una economía dinámica que ocupa en términos de renta per cápita el puesto 32 dentro de las 271 regiones europeas. Para poder mejorar o al menos mantener este nivel, el Plan plantea una serie de acciones para fomentar la productividad e innovación en la región como impulsores últimos de la competitividad regional. El Plan Moderna se desarrolla en torno a tres ejes denominados como Economía de la Salud, Economía Verde y Economía del Talento. En la base de esta estructura está la ¿Educación, el Talento y el Capital Humano¿ además de otros aspectos como la ¿Internacionalización¿ y el ¿Emprendimiento¿ entre otros. Es precisamente en esas bases donde enraíza esta propuesta de Máster en Dirección de Empresas, ya que no cabe ninguna duda de que el disponer de personas preparadas para liderar los proyectos empresariales innovadores, orientados hacia el exterior, que se

precisan para ir en línea con las acciones planificadas en MODERNA es el principal activo para abordar con garantías de éxito la ejecución del Plan. Por otro lado, el ¿Foro de Reflexión sobre el Modelo Educativo de la Universidad Pública de Navarra en el EEES¿ llevado a cabo en el año 2008 recoge una serie de indicaciones al respecto derivadas de la puesta en común del trabajo realizado por más de 130 agentes representativos de la iniciativa económica privada, la educación, la Administración Pública y la propia comunidad universitaria. Del análisis de los resultados obtenidos tras este trabajo se extraen una serie de conclusiones que refuerzan la justificación de la presente propuesta de Máster en Dirección de Empresas, como son: ¿Lograr una mayor participación de la UPNA en el entorno empresarial ¿ Crear condiciones atractivas para atraer y retener talentos ¿ La Investigación e Innovación, unido a la Formación Superior son aspectos considerados clave para que el Sector empresarial Navarro alcance el desarrollo esperado. ¿La Universidad Pública de Navarra debe seguir trabajando en la internacionalización de los estudios, así como la potenciación de la Formación Continua y de los estudios de posgrado y su adecuación al entorno para diversificar el perfil de ingreso de sus estudiantes. ¿ Con objeto de optimizar la formación de sus estudiantes y dotarlos de aquellas capacidades y aptitudes demandadas por el entramado empresarial, la Universidad Pública de Navarra debería fomentar en su ciclo formativo, con independencia del ámbito de especialización, las prácticas en empresas y trabajar con los estudiantes con una metodología más práctica. El Máster en Dirección de Empresas que se propone está enfocado en la línea de las conclusiones anteriores ya que de los contenidos del mismo se deduce claramente su apuesta por las prácticas en las empresas, por el proceso de internacionalización y por la utilización de metodologías más prácticas como simulación empresarial, casos de empresas, conocimientos de experiencias empresariales etc.

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

Podemos considerar el Máster en Dirección de Empresas como un ¿clásico¿ en el panorama de los máster a nivel mundial. La mayor parte de las Universidades ofertan algún máster de este tipo que también se imparten tradicionalmente en las denominadas ¿Escuelas de Negocio¿. Pueden distinguirse tres tipos de máster en el ámbito de la gestión empresarial. En primer lugar se encuentran los conocidos como MBA¿s (¿Master in Business Administration¿), que son los más extendidos y tienen una orientación eminentemente profesional tanto por el público al que suelen ir dirigidos (titulados con una cierta experiencia profesional) como por el tipo de contenidos y la metodología utilizada. El segundo tipo es el denominado ¿Máster in Management¿, que se diferencia de los MBA en que va dirigido a estudiantes recién licenciados o con muy poca experiencia profesional con vocación por la Dirección de Empresas, siendo el enfoque menos profesional aunque este carácter sigue predominando en sus contenidos. En España están muy poco extendidos aunque gozan de una dilatada trayectoria en el ámbito de las grandes Escuelas de Negocio internacionales. Por último, en tercer lugar se hallan los masters especializados en las diferentes áreas funcionales de la empresa (Finanzas,

Operaciones, Comercio Internacional etc.). Como másteres en Dirección de Empresas, en las Universidades Públicas españolas podemos citar los ofrecidos por las Universidades de Cádiz, Granada, Málaga, Pablo Olavide, Zaragoza, Cantabria, Carlos III, Complutense, Rey Juan Carlos, Politécnica de Valencia, Oviedo, Vigo, etc. También se oferta en varias universidades privadas como Deusto, Mondragón, Europea de Madrid, Francisco de Vitoria, Ramón Llull, etc. Como puede observarse, en casi todas las comunidades autónomas españolas existe una oferta de este tipo de máster. En lo que respecta a las Escuelas de Negocios, en España cabría resaltar por su larga tradición y reputación los másteres impartidos por IESE, Instituto de Empresa, ESADE y Escuela de Organización Industrial. En el ámbito internacional la oferta es amplísima. Existen diversos rankings sobre este tipo de másteres en los que destacan fundamentalmente los ofertados por universidades norteamericanas. Entre ellos cabe citar los de Stanford Graduate School of Business, Harvard Business School, Sloan MIT, University of Chicago Graduate School of Business) e International Institute of Management. En Europa pueden citarse entre los más prestigiosos los de la London Business School, Insead o Bocconi University.

2.3. Descripción de los procedimientos de consulta internos utilizados para la elaboración del plan de estudios El Consejo de Gobierno de la UPNA estableció, mediante acuerdo de 28/11/2008, las Directrices Generales para el Diseño, Elaboración e Implantación de Enseñanzas Oficiales de Máster en la Universidad Pública de Navarra, gracias a las cuales se crean las condiciones necesarias para el proceso de diseño, elaboración, aprobación e implantación de los nuevos Títulos de Máster Oficiales. Un grupo de profesores del Departamento de Gestión de Empresas (responsable de este título de Máster) ha participado en el proceso de diseño del mismo habiéndose convocado múltiples reuniones a tal efecto. Previamente a la elaboración de la presente Memoria en Junio de 2010 se presentó un Proyecto de Memoria (memoria resumida) del Título de Máster a la Comisión de Estudios de Postgrado de la UPNA. Esta Comisión ha analizado el cumplimiento de los criterios establecidos y ha dado el visto bueno para que la memoria ampliada pueda presentarse al programa VERIFICA de la ANECA. La Comisión de trabajo, formada inicialmente por cuatro profesores se ha ampliado desde Septiembre de 2010 con otros tres más que se han encargado de desarrollar cada una de las materias del Máster. Cabe indicar que algunas de las cuestiones básicas se han discutido en el Consejo del Departamento con el fin de recabar sugerencias y aportaciones de cualquier miembro interesado y también para pulsar la opinión de los profesores y lograr un cierto consenso en aspectos fundamentales. Asimismo, hemos asistido a diversos talleres de formación en nuevas metodologías docentes organizados por la UPNA, así como a varias reuniones con el Vicerrectorado de Enseñanzas para la elaboración del plan de estudios del Máster. También hemos intercambiado información sobre la estructura, planificación de la enseñanza, organización del Máster, etc. con otros directores académicos responsables de Másteres que se imparten en la actualidad en la UPNA así como con el Área de Empleo de la Fundación Universidad Sociedad de la UPNA para el tema de las prácticas.

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



plan de estudios Para la elaboración de la propuesta se ha contactado con el departamento de Economía y Hacienda del Gobierno de Navarra. más concretamente con el Director General de Desarrollo Internacional que mostró su apoyo al Programa así como la implicación del Departamento para propiciar prácticas en empresas para los estudiantes de este Máster. Además la propuesta de Máster se presentó al Presidente, empresario de reconocido prestigio en Navarra, y Secretario del Consejo Social de la UPNA. Ambos recibieron con sumo agrado la misma lo cual es una referencia importante al tratarse de los representantes de un órgano que representa la conexión de la Universidad con el entorno social y, como parte del mismo, del empresarial. También se han mantenido contactos informales con expertos académicos y profesionales nacionales para conocer su opinión sobre el proyecto de máster que aquí se presenta. -----  
-----

Modificación nº10 ANEXOS: APARTADO 5 Nombre: PLAN DE ESTUDIOS Sólo se modifica, la primera parte del apartado 5.1 y el subapartado, dentro de éste, relativo a la capacitación lingüística. Atención porque el apartado 5.2, relativo a planificación y gestión de la movilidad, permanece tal y como estaba, y no lo he copiado aquí. El apartado 5.1 actual, se reemplaza pues, en su totalidad por este otro: 5.1. Estructura de las enseñanzas. Explicación general de la planificación del plan de estudios. El plan de estudios del Máster Universitario en Dirección de Empresas consta de un total de 60 créditos ECTS que han de ser cursados por los alumnos y que se reparten entre los 42 ECTS de materias obligatorias, 12 ECTS correspondientes a prácticas o materias optativas y 6 ECTS al trabajo fin de Máster tal y como se recoge en la siguiente tabla: Tabla 5.1. Créditos por tipos de materias. TIPO DE MATERIA CRÉDITOS Obligatorias 42 Prácticas externas o Materias Optativas 12 Trabajo fin de Máster 6 CRÉDITOS TOTALES 60 Las materias de formación obligatoria son las siguientes: "Estrategia y Desempeño Externo", 18 ECTS "Cambio Organizativo y Desempeño Interno", 9 ECTS "Herramientas Avanzadas para la Dirección Estratégica", 15 ECTS "Trabajo fin de Máster", 6 ECTS Los participantes optarán entre el módulo de "Prácticas" y el módulo de "Herramientas de Apoyo a la Práctica Directiva", ambos de carácter optativo, y de 12 ECTS Tal y como se establece en las Directrices Generales para las Enseñanzas Oficiales de Máster de la UPNA, las actividades presenciales supondrán como máximo el 40% del total de las horas de trabajo del estudiante correspondientes a los créditos ECTS. La clase magistral corresponderá, como máximo, al 70% y como mínimo al 35%, del total de horas presenciales dedicadas a la materia en cuestión. El resto corresponderá, por tanto, a la realización de prácticas, talleres o seminarios que mejor se adapten a las características de la materia de que se trate. Las asignaturas de 6 ECTS, que conllevan una carga de 150 horas de trabajo para el estudiante, tendrán hasta 60 horas presenciales, de las cuales se destinarán (como máximo) 42 horas a clases magistrales y 15 horas (como mínimo) a la realización de sesiones con carácter práctico. En cuanto a la

secuencia temporal, las asignaturas se reparten a lo largo de dos semestres de acuerdo a la siguiente estructura de Plan de Estudios: Tabla 5.2. Estructura temporal de estudios. Primer semestre Segundo semestre ¿ Estrategia y desempeño externo (15 ECTS) ¿ Cambio Organizativo y Desempeño Interno (9 ECTS) ¿ Herramientas Avanzadas para la Dirección Estratégica (6 ECTS) ¿ Estrategia y desempeño externo (3 ECTS) ¿ Herramientas Avanzadas para la Dirección Estratégica (9 ECTS) ¿ Herramientas de Apoyo a la Práctica Directiva (12 ECTS) ¿ Prácticas externas (12 ECTS) ¿ Trabajo de Fin de Máster (6 ECTS)

Sobre los mecanismos de coordinación docente del título Para llevar a cabo las labores de coordinación docente del título se contará con una estructura organizativa formada por los siguientes componentes: - Los Profesores Responsables de Asignatura son los interlocutores únicos para labores de coordinación. En principio, sería alguno de los profesores con docencia en la asignatura, preferiblemente de los Cuerpos Docentes Universitarios, que se hará responsable del seguimiento de los contenidos y los coordinará que el resto de compañeros, si fuera el caso, con los que comparte la docencia de la asignatura o materia. - La Comisión Académica del Máster formada por un director académico, un responsable de calidad, un secretario y, en su caso, un conjunto de vocales. Esta comisión será la responsable de mantener la coordinación entre los conocimientos aportados por cada una de las materias que componen el Máster dando coherencia a los mismos y evitando solapamientos. Además, esta comisión, a partir de la información proveniente de los profesores responsables de asignatura o materia, velarán por la adecuación de los contenidos formativos y por la adquisición de las competencias correspondientes. Esta comisión deberá dar su conformidad con los programas de las asignaturas planteados por los profesores responsables - La Comisión de Garantía de Calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPNA se encargará del seguimiento del plan de estudios como responsable último de la docencia del Máster. El sistema de coordinación docente expuesto se engloba dentro del sistema de garantía de calidad del Plan de Estudios, que se describe en detalle en el apartado 9. Sobre el Trabajo Fin de Máster Tal como establece el Real Decreto 1393/2007 en su artículo 15.3, las enseñanzas de Máster concluirán con la elaboración y defensa de un Trabajo Fin de Máster. Para la defensa pública de los Trabajos Fin de Máster se establecerán dos períodos ordinarios, uno por semestre, a los que se podrán presentar aquellos estudiantes que hayan superado el resto de los créditos ECTS necesarios para la obtención del título. Se establecerá, además, una convocatoria extraordinaria en septiembre para la defensa pública del Trabajo de Fin de Máster. En ningún caso, el estudiante podrá hacer uso de más de dos convocatorias por curso académico para dicha defensa. Sobre la capacitación lingüística El Máster se cursará en su mayor parte en castellano (54 ECTS) por lo que se requiere un dominio de este idioma. Así mismo se valorará positivamente el conocimiento de idiomas en los criterios de selección de alumnos. Sobre el calendario De acuerdo a las Directrices Generales para las Enseñanzas Oficiales de Máster de la UPNA, el calendario académico se ordenará de la manera siguiente: La preinscripción para un determinado curso comenzará en

el mes de febrero del mismo año en que se comiencen los estudios de Máster. La UPNA establecerá un primer periodo de admisión y matrícula entre los meses de junio y julio. Si fuera necesario se abriría un segundo periodo de matrícula se extenderá durante la segunda quincena de septiembre con el objeto de tener completada la matrícula para el 1 de octubre. Por último, la UPNA mantendrá un periodo de matrícula abierto hasta la primera semana de febrero para proceder a la matriculación de aquellos estudiantes que hayan sido objeto de una admisión condicionada por incumplimiento de algún requisito legal que tuvieran previsto cumplir antes de la fecha indicada. El curso académico se extenderá a lo largo de dos semestres: entre octubre y febrero el primero y entre marzo y septiembre el segundo. En ese tiempo, el estudiante a tiempo completo deberá de ser capaz de llevar a buen fin todas las actividades relacionadas con el desarrollo del semestre: clases presenciales de aula de carácter teórico o práctico, seminarios, trabajos de carácter individual o a desarrollar en grupo, prácticas externas, proyectos, estudio personal o en grupo y preparación y realización de pruebas de evaluación. Se fomentarán las modalidades de evaluación continua de las competencias adquiridas por parte del estudiante a lo largo de los estudios. No obstante, en cada uno de los dos semestres tendrán lugar, cuando sea el caso, los exámenes finales de las asignaturas correspondientes que precisen de una prueba global de evaluación. Se establecerá, además, una convocatoria extraordinaria en septiembre. Las competencias a alcanzar, o los objetivos docentes propuestos en el plan de estudios, deben ser evaluables. Sobre el sistema de calificaciones Se mantiene el actual sistema de calificaciones (Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional). Cada materia se calificará de 0 a 10, con un decimal: ¿ 0,0-4,9: Suspenso (SS) ¿ 5,0-6,9: Aprobado (AP) ¿ 7,0-8,9: Notable (NT) ¿ 9,0-10,0: Sobresaliente (SB) ¿ Matrícula de Honor (MH): un Sobresaliente con mención especial. Para facilitar la comparación y la transparencia de las calificaciones, y cuando el número de estudiantes matriculado lo justifique, junto a éstas se añadirá la escala nominal denominada «escala ECTS»: ¿ A: la calificación está entre el 10% de las mejores calificaciones. ¿ B: la calificación está en el 25% siguiente. ¿ C: la calificación está en el 30% siguiente. ¿ D: la calificación está en el 25% siguiente. ¿ E: la calificación está en el 10% siguiente. La denominación F se aplicará al caso en el que la materia no haya sido superada. Se podrá utilizar la calificación FX para indicar que se está cerca de conseguir superar la materia y F para indicar que aún se está lejos de conseguirlo. -----  
-----

Modificación nº 11 ANEXOS: APARTADO 6 Nombre: PROFESORADO Se modifica la relación de profesores que van a dar soporte al Máster. Muchos se mantienen, pero se incorporan otros. El principal cambio reside en la incorporación de dos profesores de Derecho, para organizar la docencia de la materia ¿Derecho de Empresa¿. El listado definitivo que aparecerá en este apartado es el siguiente: Dr. Javier Merino Díaz de Cerio Es

Profesor Titular de Universidad del Dpto. de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra y desde julio de 2007 es el Director del mencionado Departamento. Imparte docencia en temas de Dirección de Operaciones en grado y posgrado y ha dirigido numerosos Proyectos Fin de Carrera realizados en empresas de diferentes sectores. Cuenta con dos sexenios de investigación (el último el año 2008) y sus líneas de investigación preferentes son la Gestión de la Calidad y la Innovación así como la Gestión de los Recursos Humanos. Cuenta con experiencia de seis años de trabajo en dos empresas del sector de automoción en temas de organización de la producción, formando parte del equipo directivo en una de ellas. Ha realizado también distintos trabajos como Consultor. Así mismo tiene experiencia como Director de varios títulos propios de la UPNA como el Experto en Calidad, o, en la actualidad, el de Especialista en Consultoría de Empresas y el de especialista en Logística. Dr. Alberto Bayo Moriones Alberto Bayo Moriones es Catedrático de Organización de Empresas. Su labor docente se ha desarrollado fundamentalmente en las materias Economía de la Empresa, Economía de las Organizaciones, Dirección de Recursos Humanos y Diseño y Comportamiento Organizativo. Esta docencia ha sido impartida tanto en títulos de licenciatura y grado como en postgrado. En relación con su investigación, ésta se ha llevado a cabo principalmente en el ámbito de la Dirección de Recursos Humanos. Más concretamente, sus líneas de investigación más relevantes han sido el estudio de los sistemas de retribución variable, las prácticas de alto rendimiento y las implicaciones de la Dirección de Operaciones y Calidad para los recursos humanos. Su vinculación con el mundo profesional se ha articulado a través del desarrollo de acciones de asesoría en el área de la Dirección de Recursos Humanos y de la elaboración de informes dentro del mismo ámbito. Dra. Salomé Goñi Legaz Profesora Titular de Universidad del área de Organización de Empresas del Departamento de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra. Su investigación se centra en el área de los Recursos Humanos y cuenta con dos sexenios de investigación. Su docencia se centra en el área del Comportamiento Organizativo, la Dirección de Recursos Humanos y la Gestión de Proyectos. La docencia se ha impartido tanto a nivel de grado como de posgrado. En la actualidad es Directora del Área de Planificación y Calidad de la Universidad Pública de Navarra. Ha sido coordinadora del título "Habilidades Directivas" incluido en el Plan Transversal de Títulos Propios de la Universidad Pública de Navarra durante el periodo 2001-2008. Dra. Katrin Simón Elorz Profesora Titular de Universidad en el departamento de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra. Ha desarrollado su actividad docente tanto en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales como en la Escuela de Ingenieros, impartiendo diversas asignaturas, algunas de ellas relacionadas con Sistemas de Información para la Gestión. Ha desarrollado actividad investigadora de forma ininterrumpida que le ha llevado a la obtención de 2 sexenios de investigación, el último en el año 2008. Con anterioridad a su incorporación a la universidad, ha desarrollado actividad profesional en empresas privadas, como Director Financiero de una PYME y Controller en una empresa multinacional durante un periodo de 3 años. También es Consultora ERP: SAP

(módulo financiero). En la Universidad ha desarrollado diversas tareas de Dirección entre ellas la Subdirección de la ETSI Agrónomos, la Subdirección del Máster en Comercio Internacional, la Dirección del Experto en Gestión de las TIC, la Dirección del Departamento de Gestión de Empresas, y el Vicerrectorado de Asuntos Económicos, Planificación y Prospectiva de la UPNA (2007-2011). Dra. Ramo Barrena Figueroa Profesora Contratada Doctor del Área de Economía, Sociología y Política Agraria del Departamento de Gestión de Empresas de la UPNA. La mayor parte de la docencia ha estado centrada en asignaturas ligadas al Marketing, la Investigación Comercial y sobre todo a la Gestión de Empresas Agroalimentarias. Su investigación se centra en temas de marketing agroalimentario. Obtuvo la certificación como Consultor Certificado en el Módulo ¿TAMM40 Material Management¿ de SAP R/3 en SAP España. Además ha sido coordinadora académica del curso ¿Logística integral: herramienta SAP R/3¿, organizado por la Fundación Universidad Empresa de la UPNA y Gobierno de Navarra en el año 2003. Asimismo, ha impartido docencia en diversos cursos de postgrado y máster. Previa a la experiencia docente e investigadora en la Universidad Pública de Navarra, aporta experiencia profesional en diversas instituciones y empresas Dra. Sandra Cavero Brújula Es doctora en Ciencias Económicas y Empresariales y Máster en Economía, por la Universidad Pompeu Fabra. En la actualidad desempeña su labor docente e investigadora como profesora Titular de Universidad de Organización de Empresas, en el Departamento de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra. Imparte la asignatura de Dirección Estratégica y Política de Empresa I y II en la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas, y en la Licenciatura en Economía. Imparte el módulo de Dirección Estratégica en el Título Propio de la Universidad Pública de Navarra denominado Máster en Dirección de Comercio Internacional. Su actividad investigadora está avalada por la Comisión Nacional de la Actividad Investigadora mediante la concesión de dos sexenios de investigación. Su experiencia profesional en el campo de la dirección estratégica es la siguiente: Directora de Planificación, en el Vicerrectorado de Planificación y Asuntos Económicos de la Universidad Pública de Navarra (mayo 2001-agosto 2003, y junio 2004- septiembre 2005); directora del Servicio de Planificación de la Dirección General de Familia del Dpto. de Bienestar Social del Gobierno de Navarra (septiembre 2003-mayo 2004); participación en un contrato de I+D con el Gobierno de Navarra como investigadora responsable para la elaboración de un mapa de servicios sociales para Navarra en 2005, y en otro de similares características en 2008 como asesora técnica para elaborar el Plan Estratégico de Servicios Sociales de Navarra; consultora para la elaboración del Plan Estratégico y Cuadro de Mando de la Fundación Universidad Sociedad (2012). Dr. Oscar Martín Martín es Profesor Contratado Doctor (acreditado por la ANECA como Profesor Titular) del Área de Comercialización e Investigación de Mercados del Departamento de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra y Associated Researcher del Department of Business Studies de Uppsala University (Suecia). Ha sido además investigador o profesor visitante en universidades ubicadas en Canadá, EEUU, Francia, Hungría, Lituania, Reino Unido, Suecia y Turquía. Su investigación se centra

en tres áreas principales del marketing y de los negocios internacionales: la internacionalización de la empresa; notoriedad y efectos de la imagen país; y empresas multinacionales, incluyendo el desarrollo y la transferencia de innovaciones y el papel de los headquarters. Ha sido Director Académico del Máster en Dirección de Comercio Internacional de la Universidad Pública de Navarra y Coordinador de Relaciones Internacionales de Titulación (programa conjunto de Dirección de Empresas y Estudios Jurídicos). Es Responsable de Movilidad con universidades canadienses. Tiene experiencia profesional como Responsable de Exportación en una empresa y ha realizado consultoría estratégica internacional.

Dra. Cristina Madorrán García Profesora Titular de Universidad del área de Organización de Empresas del Departamento de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra. Su investigación se centra en el área de la dirección estratégica de la empresa y de organización de empresas. Cuenta con un sexenio de investigación. Su docencia se centra en el área de la Economía de la Empresa y la Dirección Estratégica. En la Universidad ha desarrollado diversas tareas de Dirección entre ellas la Secretaría académica del Departamento de Gestión de Empresas y la Dirección de área del Vicerrectorado de Proyección social y cultural.

Dr. Fermín Lizarraga Dallo Doctor en Gestión de Empresas (1996) y Profesor Titular de Economía Financiera y Contabilidad del Dpto. de Gestión de Empresas de la Universidad Pública de Navarra (2000). Desde 1992 viene impartiendo docencia en Contabilidad Financiera y Análisis contable. En el curso 2010-11 comenzó a impartir dichas asignaturas en lengua inglesa y bajo un enfoque de normativa contable internacional. Ha dirigido dos tesis doctorales relacionadas con la manipulación contable y la auditoría de cuentas. Cuenta con un sexenio de investigación y publicaciones en revistas tanto nacionales como internacionales. Sus líneas de investigación preferentes se centran en la manipulación contable especialmente en empresas en proceso de fracaso y el comportamiento de los auditores externos. Ha impartido también clase en diferentes cursos de postgrado organizados desde el Departamento de Gestión de Empresas. Cuenta con períodos de investigación en la Universidad de Alcalá de Henares (1997) y en el Baruch College (City University of New York, 2010).

Dr. Santiago Sánchez Alegría Profesor Contratado Doctor del área de Economía Financiera y Contabilidad. Su interés como investigador le ha llevado a profundizar en el estudio de la calidad de la información contable y su utilidad en la toma de decisiones, permitiéndole defender su tesis doctoral en mayo del 2010. Asimismo, en el año 2012 consiguió su primer sexenio de investigación. Su docencia durante estos últimos años ha sido muy variada, ha impartido clases en las diferentes materias de contabilidad: Contabilidad Financiera, Análisis de Balances y Contabilidad de Gestión. Recientemente, ha participado en la comisión para la elaboración de la memoria para la aprobación de un Máster Universitario en ¿gestión de procesos¿.

Dra. Cristina del Río Solano Cristina del Río Solano es Titular de Universidad de Finanzas y Contabilidad. Su labor docente se ha desarrollado fundamentalmente en las materias de Operaciones Financieras, Dirección Financiera I (Inversión) y Dirección Financiera II. Esta docencia ha sido impartida tanto en títulos de licenciatura y grado como en postgrado. En relación con su

investigación, ésta se ha llevado a cabo principalmente en el ámbito de los Mercados Financieros. Las líneas de interés se relacionan con el comportamiento de los inversores y de los precios en los mercados financieros, así como el estudio de los fondos de inversión. Su vinculación con el mundo profesional se ha establecido a través del asesoramiento, y elaboración de informes en lo relativo a la valoración de productos financieros. Dra. Teresa García Marco Teresa García Marco es Profesora Titular de Organización de Empresas. Su labor docente se ha desarrollado fundamentalmente en las materias Economía de las Organizaciones, Dirección de Recursos Humanos, Gobierno Corporativo y Dirección de Operaciones. Esta docencia ha sido impartida tanto en títulos de licenciatura y grado como en postgrado. En relación con su investigación, ésta se ha llevado a cabo principalmente en el ámbito de las Finanzas Corporativas y la Innovación. Más concretamente, sus líneas de investigación más relevantes han sido el análisis de la estructura financiera de las empresas en las decisiones de inversión, la estructura de la propiedad de las cajas de ahorro y su comportamiento ante el riesgo, la cooperación en innovación, estrategias y efectos de la innovación sobre la performance y la medición y efecto de la Innovación Abierta (open innovation). Ha participado en diferentes proyectos de investigación tanto en el ámbito nacional como europeo. Dr. Rafael Lara González Es Catedrático de Derecho Mercantil. Autor de cuatro monografías, de más de cincuenta colaboraciones en distintas obras colectivas y artículos científicos publicados en prestigiosas editoriales y revistas nacionales e internacionales. De entre dichos trabajos destacan los siguientes: «Las causas de extinción del contrato de agencia» (1998); «El informe de gestión de los administradores» (1999); «La denigración en el derecho de la competencia desleal» (2007); «La acción social de responsabilidad: ejercicio por la sociedad», en La responsabilidad de los administradores de las sociedades mercantiles, (Dir. A. Rojo y E. Beltrán; Coord. A.B. Campuzano), 5ª ed., Valencia: Tirant lo Blanch, 2012; o «La extinción de la sociedad», en La liquidación de las sociedades mercantiles (Dir. A. Rojo y E. Beltrán), 2ª ed., Valencia: Tirant lo Blanch, 2012. El Profesor Lara ha realizado tareas de investigación en la Universidad de Siena (1994), en la Universidad de Toulouse (1995), en el Instituto Max Planck para el Derecho Privado con sede en Hamburgo (1996-1997-1998 y 1999), en el Instituto Internacional para la Unificación del Derecho Privado -UNIDROIT- con sede en Roma (2003), en la Universidad de Strathclyde-Glasgow (2009), en la London School of Economics, en la Universidad Católica de Milán (2010) y en la Universidad de Coimbra (2012). En la actualidad es el Director del Departamento de Derecho Privado de la Universidad Pública de Navarra, así como miembro de la Comisión Académica del Master en Acceso a la Abogacía ofertado por la Universidad Pública de Navarra y el Muy Ilustre Colegio de Abogados de Pamplona. De enero de 2004 a junio de 2008 desempeñó el cargo de Presidente de la Junta Arbitral de Consumo de la Comunidad Foral de Navarra y desde septiembre de 2008 es Magistrado suplente de la Audiencia Provincial de Navarra. Dr José Luis Goñi Sein Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social y Doctor en Derecho por la Universidad de Salamanca con premio extraordinario de Doctorado. Ha ejercido su actividad docente en las Universidades del País

Vasco y de Salamanca. Desde 1997 es Catedrático de Universidad en la disciplina de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Universidad Pública de Navarra. Ha realizado varios proyectos de investigación y ha colaborado como experto o asesor científico con el Gobierno de Navarra, en la elaboración de diversos planes y proyectos normativos. Es autor de varias publicaciones sobre temas de su especialidad, de los que destacan las siguientes: El respeto a la esfera privada del trabajador (1988); La indemnización por daños derivados de la conducta antisindical (1996); La reiteración del despido ineficaz (1997); Comentario al régimen legal de las sociedades mercantiles: sociedades laborales. Tomo XV (2000). Ha sido Letrado del Tribunal Constitucional durante los años 1991 a 1995. Es árbitro del Tribunal Arbitral de Navarra y del Servicio de Mediación, Arbitraje y Conciliación (Madrid). Ha desempeñado el cargo de Secretario General de la Universidad Pública de Navarra desde 1999 hasta el 5 de julio de 2003. Es evaluador de la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva y miembro del Consejo Económico y Social de Navarra. Forma parte de varios Consejos de Redacción de revistas jurídico-laborales. Desde febrero de 2004 hasta febrero de 2008 ha sido Director de Departamento de Derecho Privado, así como posteriormente Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad Pública de Navarra hasta el año 2012.

Madrid, a 24/01/2014:

EL DIRECTOR DE ANECA



Rafael van Grieken