

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

El programa Máster Universitario Ejecutivo en Dirección de Empresas (Executive MBA) pretende formar con rigor académico a jóvenes profesionales, de al menos 5 años de experiencia, en la ciencia de dirección de empresas con una perspectiva de dirección general. Su objetivo es formar directivos y empresarios con criterio, que entiendan las implicaciones de sus decisiones en toda la organización y su entorno, y que, gracias a su visión holística, sean capaces de decidir integrando el conocimiento de equipos de directivos técnicos, especializados y con un conocimiento profundo y exhaustivo de una materia determinada como podrían ser las finanzas, el marketing, operaciones, etc.

Para lograr este objetivo, no sólo hay que comprender los conceptos técnicos en determinadas materias aisladas sino aplicar estos conceptos en casos reales analizando, sintetizando y evaluando situaciones de negocio (multidisciplinares "per se") con el fin de tomar decisiones ecuanímes, integrando la información necesaria de todas las áreas involucradas, con una base científica sólida. El perfil diverso de los estudiantes junto con su experiencia profesional permite enriquecer el aprendizaje al aportar multidisciplinariedad: distintas perspectivas de análisis que permiten una mejor comprensión de los problemas y sus soluciones.

Este enfoque es la praxis extendida en los programas MBA más prestigiosos en EE.UU. y Europa.

Para ello el plan de estudios se organiza según se describe en los apartados siguientes.

5.1. Descripción General del Plan de Estudios

CARACTER	ECTS
Obligatorios	72
Optativos	12
TFM	6

La estructura del plan de estudios es la misma en todas las sedes en las que se imparte el programa: Barcelona, Madrid, Sao Paulo y **Múnich**. Se trata de un único programa que se desarrolla en dos cursos con una duración de 18 meses. El programa consta de 90 ECTS.

El programa consta de 4 Módulos que se imparten en castellano e inglés, en las sedes de Madrid y Barcelona, en portugués, inglés y castellano, en la sede **de Sao Paulo e inglés en la sede de Múnich**: Módulo I Fundamentos de la Gestión Empresarial, Módulo II Perfeccionamiento, Módulo III Especialización y Módulo IV Trabajo de Fin de Master.

	ECTS	Carácter	Organización Temporal
Módulo I Fundamentos de la Gestión Empresarial	42	Obligatorio	Primer y segundo curso
Módulo II Perfeccionamiento	30	Obligatorio	Primer y segundo curso
Módulo III Especialización	12	Optativo	Segundo curso
Módulo IV Trabajo de Fin de Master	6	TFM	Segundo curso
Total ECTS	90		

Todos los módulos tienen carácter obligatorio excepto el módulo de especialización que es de carácter optativo. En cualquier caso, siempre tendrán que cumplimentar 12 ECTS.

A su vez cada módulo está dividido en distintas materias, como se muestra en el cuadro siguiente:

	Primer curso	Segundo curso	TOTAL
	10 meses	8 meses	18 meses
Módulo I. Fundamentos de la Gestión Empresarial.	38	4	42
Toma de decisiones	7		
Dirección de Personas en las Organizaciones	6		
Dirección de Operaciones	4	4	
Dirección Financiera	13		
Dirección Comercial	8		
Módulo II. Perfeccionamiento.	12	18	30
Dirección General	5	11	
Economía	4		
Dirección Financiera Avanzada	3		
Liderazgo		7	
Módulo III. Especialización.		12	12
Especialización individual -asignaturas optativas		12	
Módulo IV. Trabajo de Fin de Master.		6	6
TFM		6	
Total ECTS	50	40	90

5.1.1 Estructura de las enseñanzas

Módulo I (Módulo de Fundamentos de la Gestión Empresarial)

El primer módulo es de carácter obligatorio (42 ECTS) para todos los alumnos.

Reúne los fundamentos para realizar la primera fase de todo proceso de decisión. Se trata de dotar al alumno de los instrumentos conceptuales y las habilidades para realizar un buen análisis y síntesis de la situación. También de las competencias para definir problemas y elaborar alternativas de acción en función de los criterios económicos, sociológicos, humanos y éticos.

Lo integran cinco materias: Toma de Decisiones (7 ECTS), Dirección de Personas en las Organizaciones (6 ECTS), Dirección de Operaciones (8 ECTS), Dirección Financiera (13 ECTS) y Dirección Comercial (8 ECTS).

Estos fundamentos se componen de conocimientos y prácticas para el análisis de situaciones complejas. Abarcan aspectos de todo tipo: teoría y entrenamiento en toma de decisiones; análisis operativo, económico y financiero de las mismas; conocimiento de las personas, sus motivaciones, estructuras de aversión o no al riesgo, escalas de valores y reacciones previsibles; sistemas de dirección de Recursos Humanos; estudio del entorno socio-económico sectorial y de mercado; y elaboración de síntesis estratégicas rigurosas que incluyan los criterios de decisión adecuados y completos.

El módulo de fundamentos se conceptualiza como previo a la puesta en toma de las decisiones. Es por eso, que las asignaturas que lo componen suponen un repaso general a todas las materias fundamentales en el análisis de las situaciones organizativas, con especial hincapié en los aspectos operativos, financieros, comerciales, sociales y humanos. En la última parte del mismo se desarrollan competencias de síntesis, en especial las relacionadas con la elaboración de definiciones de problemas estratégicos, que se desarrollaran con más profusión en el módulo de perfeccionamiento.

Módulo II (Módulo de Perfeccionamiento)

El segundo módulo es también de carácter obligatorio (30 ECTS) para todos los alumnos.

Este módulo está orientado al desarrollo de las competencias para formular estrategias utilizando los conocimientos de análisis y síntesis vistos en el módulo de fundamentos, a elegir alternativas, a desarrollarlas en un plan de acción y llevarlo a cabo con éxito. Es además un periodo en el que se consolida lo aprendido en el módulo de fundamentos. De esta manera, se incorporan esas competencias a la estructura mental del alumno que se servirá de ellas de manera espontánea, recurrente y relevante en su ejercicio profesional. Esta incorporación de competencias que aparecerán en el futuro de manera automática en el pensamiento y la acción del alumno es el objetivo del proceso educativo integral realizado en el Ejecutivo-MBA.

Tal y como se ha indicado, el módulo profundiza en materias cuyos fundamentos se han desarrollado anteriormente, pero combinándolos de forma interdisciplinar, generalista y con visión de 'Alta Dirección'.

Lo integran cuatro materias: Dirección General (16 ECTS), Economía (4 ECTS), Dirección Financiera Avanzada (3 ECTS) y Liderazgo (7ECTS).

Esta orientación generalista es particularmente importante en las asignaturas referidas a análisis estratégico y manejo de estructuras complejas o de 'Gobierno Corporativo' y la dirección de empresas medianas y pequeñas (PYMES) o familiares. También las referidas al análisis macroeconómico general. El liderazgo es un aspecto clave de este módulo.

Módulo III (Módulo de Especialización)

En el módulo III los alumnos deben cumplimentar 12 ECTS que se realizan en el segundo año. Es de carácter optativo.

Durante este trimestre los alumnos tendrán que elegir tres de estas cinco opciones:

1. Una semana intensiva en Brasil (4 ECTS). El objetivo de esta semana es conocer los aspectos económicos, políticos y sociales de los distintos países de Latinoamérica. Es imprescindible conocer las singularidades de cada país para poder hacer negocios con éxito en esta región.
2. Una semana intensiva en Nueva York (4 ECTS). Esta semana tiene un doble objetivo, por un lado, entender los principales mercados y productos financieros y

su influencia en la economía y en las empresas. Por otro lado, conocer las herramientas necesarias para llevar a cabo iniciativas emprendedoras y desarrollarlas con éxito.

3. Una semana intensiva en China (4 ECTS). El objetivo de esta semana es conocer las estrategias de globalización de las empresas, y los principales retos a los que se enfrentan durante este proceso de globalización. La multiculturalidad en las empresas en un mundo globalizado y los aspectos más destacados para entender la cultura y modos de hacer en China.
4. Una semana intensiva en Madrid, en Barcelona y Múnich respectivamente (4 ECTS), donde se ofertarán distintas asignaturas con el objetivo de profundizar en aquellas materias que sean de mayor interés.
5. Una semana intensiva con el nombre de "Executive Simulation Week" (4 ECTS) donde los alumnos, divididos en equipos, formarán parte de un equipo de dirección de una compañía y tendrán que tomar decisiones sobre las diferentes dimensiones de la estrategia y las operaciones de la empresa. Cada equipo directivo tendrá que justificar los resultados de la compañía delante de un Consejo de Administración. El Consejo de Administración estará formado por verdaderos directivos/consejeros y profesores. Además, se tendrá que elaborar documentación específica para bancos y/o sindicatos representados por agentes reales y negociar acuerdos con ellos.

Módulo IV (Módulo Trabajo Fin de Master)

Este módulo consta de 6 ECTS y es de carácter obligatorio. En el TFM los alumnos tienen que realizar un Business Plan para una nueva empresa. Este proyecto se puede enfocar como una start-up o como un negocio independiente dentro de una corporación existente. Se trata de ayudar a los alumnos a adquirir las habilidades necesarias para realizar un modelo de negocio triunfador, desarrollando y escribiendo un plan de negocio conciso, coherente, eficaz y completo. Reflexionando sobre el lanzamiento de un producto-servicio y, por supuesto, en la viabilidad económica del mismo.

El TFM permite a los alumnos aplicar y sintetizar conceptos y técnicas de las distintas materias vistas: contabilidad, finanzas, marketing, operaciones, etc. En definitiva, reflejar en este trabajo lo aprendido de las distintas materias que componen los Módulos I y II del Master.

Los alumnos tendrán que formar equipos de tres o cuatro personas, cuyos talentos y cualidades se complementan. Este proyecto exige un trabajo extenso fuera de las aulas. Durante este tiempo, hay una evaluación continua, en la que el profesor dirige y valora de manera continua el trabajo del equipo y de cada alumno mediante tutorías. Se espera de los equipos que utilicen tanto herramientas como enfoques analíticos apropiados para el entorno en el que se va a desarrollar el nuevo negocio. Al finalizar el TFM se entrega por escrito y a su vez se hace una exposición oral del mismo.

El TFM permite a los alumnos, en muchos casos, embarcarse con confianza en el proceso de convertir sus aspiraciones emprendedoras en una realidad.

5.1.2 Mecanismos de coordinación docente

- La dirección académica del programa lo forman ~~dos~~ tres profesores que actúan coordinadamente y son responsables de la parte académica del programa en cada

una de las sedes en las que se desarrolla. La planificación general se coordina a través de un comité académico conjunto.

- La dirección ejecutiva del programa la componen los directivos que actúan coordinadamente y son responsables de la parte logística del programa en cada una de las sedes.

Tanto la dirección académica como la ejecutiva, tienen como objetivo atender día a día el desarrollo de las enseñanzas para que se cumplan las directrices de comité académico y dependen jerárquicamente de un miembro del Consejo del IESE.

El comité académico, compuesto por los ~~tres~~ directores académicos, vela por la homogeneidad del programa en los campus y tiene como objeto analizar las materias para incorporarlas en los módulos y evitar duplicidades, a la vez que consigue sinergias entre todas. El comité académico realiza su labor en permanente comunicación con los directores de los distintos departamentos.

Los claustros del programa se reúnen para coordinar los contenidos de las asignaturas y las actividades Interdisciplinares. Se realizan reuniones con el claustro de cada periodo lectivo de acuerdo con las directrices del Comité académico y de los directores de departamento.

El IESE cuenta con profesores de una misma área de conocimiento en los ~~tres~~ **cuatro** campus (Barcelona, Madrid, ~~y~~ Sao Paulo y **Múnich**). El Comité Académico está formado por directores académicos de los ~~tres~~ **cuatro** campus (de modo que se garantiza la homogeneidad del programa), junto con los directores de departamento. El comité realiza la asignación de profesores por campus según materias. Cada director académico dispone de un equipo en el campus para la correcta realización del programa. En la medida de lo posible, son los profesores de cada campus los que imparten las asignaturas en ese campus, sin embargo, es común que un mismo profesor pueda dar la misma asignatura en varios campus distintos. De esta manera, los profesores de Madrid, Barcelona y Sao Paulo pueden desplazarse para impartir asignaturas en cualquiera de las sedes.

5.1.3 Movilidad y distribución temporal

El Programa está dividido en dos cursos, primero y segundo. Cada periodo lectivo está formado por trimestres o cuatrimestres dependiendo de su ubicación temporal. El Programa EMBA tiene una duración de 18 meses. Repartiéndose los 90 ECTS: 50 en primer curso (10 meses) y 40 en segundo curso (8 meses). La mayor parte del módulo fundamentos (38 de los 42 ECTS) se imparte casi en su totalidad en el primer curso académico, mientras que en el módulo de perfeccionamiento hay más ECTS en segundo curso. Por su parte, los módulos de especialización y Trabajo de Fin de Master se imparten íntegros en el segundo curso.

Existe la posibilidad para los alumnos de movilidad entre los distintos campus, aunque no es algo habitual. No obstante, cuando por motivos profesionales, un alumno es destinado a una ciudad en la que se imparte el programa distinto a aquella en la que empezó, puede continuar y finalizar el mismo en la otra sede. En las ocasiones en que esto se produce, el alumno es acompañado en todo momento en el proceso de cambio de campus, tanto por el director académico que recibe las calificaciones obtenidas por el alumno hasta el momento, como por el director del programa que se encargará de presentarlo a la clase y a su equipo.

Por lo que se refiere a las semanas optativas internacionales indicar que no sólo los gastos de enseñanza, sino que gran parte de los gastos de manutención (desayunos y comidas) están incluidos en el coste de matrícula del Executive MBA. Los gastos a cargo del alumno son el de desplazamiento, alojamiento y cena.

Desde el IESE se proponen distintas alternativas de alojamiento para que los alumnos decidan la que más les conviene. Toda la información se encuentra en el campus virtual en un apartado especial y específico para cada una de las estancias en el extranjero. En el caso de la semana internacional en Shanghai el CEIBS (escuela en la que se imparten las clases) cuenta con una residencia para estudiantes muy adecuada a las necesidades del programa. En las semanas en Nueva York y en Sao Paulo el alojamiento lo realizan en hoteles o apartamentos compartidos.

Además de los recursos materiales que se describen en el apartado 7, los estudiantes son acompañados por personal del IESE del campus de Barcelona, del campus de Madrid y del Campus de Sao Paulo y el **Campus de Múnich**. Adicionalmente, tal y como se indica en el apartado 6, los profesores que imparten los módulos de especialización también se desplazan. **En los campus de Sao Paulo y Múnich, adicionalmente, cuentan con 2 personas que dan soporte directamente al programa: un directivo y un coordinador.**