DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

ASIGNATURA: Control de Gestión
PLAN DE ESTUDIOS: Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas-Mba (OMA-MBA)
GRUPO: 2526-O1
CENTRO: Facultad de Ciencias Sociales
CARÁCTER DE LA ASIGNATURA: Obligatoria (OB)
ECTS: 3,0
CURSO: 1º
TEMPORALIDAD: 1º Semestre
IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:
Castellano, excepto las asignaturas de idiomas que se impartirán en el idioma correspondiente

DATOS DEL DOCENTE

NOMBRE Y APELLIDOS: MARCOS HUGO ANTINAO FERNÁNDEZ
EMAIL: mhantinao@uemc.es
TELÉFONO: 983 00 10 00

CV DOCENTE:

- MÁSTER EN FINTECH E INNOVACIÓN FINANCIERA (INESEM - 2024; Granada)
- MÁSTER EN FINANZAS (I.U.P. / Universidad Carlos III de Madrid - 2005; Madrid)
- LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN (Univ. Adventista del Plata – 2000; Argentina).
- TÉCNICO EN ANÁLISIS BURSÁTIL Y PRODUCTOS FINANCIEROS (ESINE – 2002; Madrid).
- European Financial Advisor (€FPA – 2014; Madrid).
- ESPECIALISTA EN ANÁLISIS DEL RIESGO DE CRÉDITO (I.E.B. – 2017; Madrid).
- EFPA ESG Advisor (€FPA – 2021; Madrid).
- Sostenibilidad y Gestión de Activos – CASG (Afi – 2021; Madrid).

Desde el año 2011 colaboro con diferentes instituciones educativas como la Universitat Oberta de Catalunya, la Universidad Montrer (México), la Universidad Internacional de Valencia, y el Instituto Europeo de Posgrado. A su vez, para profesionalizar mi labor docente he realizado los cursos de Diplomado en Ambientes Virtuales de Aprendizaje y Diplomado en Formación Digital, impartidos por el Instituto Europeo de Posgrado.

CV PROFESIONAL:

En el año 2003 comencé a desarrollar labores relacionadas con esta asignatura, desempeñándome como Controller de Gestión y Director Financiero en AMERICAN SUISSE CREDITO Y SERVICIOS FINANCIEROS, con el desafío de organizar los procesos de la empresa, y elaborar un informe para la Dirección sobre la situación de la compañía; y poder así tomar decisiones posteriormente.

Posteriormente he orientado mi carrera profesional hacia el sector financiero, tras mi paso por entidades como American Express Foreign Exchange S.A. o Banco Santander S.A. (en la cual trabajé durante más de 15 años), y actualmente me desempeño como Consultor Funcional Financiero IT el Grupo Caja Rural.

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA:

El alumno estudiará la necesidad de establecer objetivos para las diferentes áreas de negocio y definir de forma correcta KPIs que permita el correcto control de la evolución de la empresa plasmados a través del CMI.

CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA:

1. **Bloque 1**
    1. Tema 1.- El control en la empresa
    2. Tema 2.- Objetivos estratégicos
    3. Tema 3.- KPI's y definición de indicadores
    4. Tema 4.- El Balanced scorecard. Cuadro de mando integral

RECURSOS DE APRENDIZAJE:

Los recursos de aprendizaje que se utilizarán en todas las asignaturas de la titulación (salvo las prácticas externas) para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, son:

- Campus online de la UEMC (Open Campus)
- Plataforma de Webconference (Zoom work place)

Las comunicaciones con el profesor serán a través de Open Campus vía Mi correo, Tablón o/y Foro.

COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE A ADQUIRIR POR EL ALUMNO

COMPETENCIAS BÁSICAS:

- RD 822/2021. Según el Real Decreto 822/2021, el marco competencial del título se concreta en los resultados de aprendizaje de cada materia y asignatura.

COMPETENCIAS GENERALES:

- GC1. Competencia para dirigir empresas y proyectos de manera global o parcial de un área estratégica o funcional, diseñando, estableciendo y poniendo en marcha estrategias y planes para el éxito del negocio.
- GC2. Competencia para analizar y diagnosticar la situación de una empresa o negocio y de cualquiera de sus áreas funcionales y proponer acciones que supongan una mejora del desempeño empresarial.
- GC3. Competencia para emprender un nuevo negocio con éxito con una perspectiva global de todas las implicaciones de su desarrollo y crecimiento.
- RD 822/2021. Según el Real Decreto 822/2021, el marco competencial del título se define a través de grandes competencias (GC), ubicadas temporalmente en esta categoría de "competencias generales"

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

- RD 822/2021. Según el Real Decreto 822/2021, el marco competencial del título se concreta en los resultados de aprendizaje de cada materia y asignatura

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

El alumno será capaz de:

- SC1.1 Dirigir la empresa desde una perspectiva global, integrando funciones y áreas para alcanzar los objetivos estratégicos.
- SC1.2 Dirigir un área funcional o una unidad de negocio con autonomía y comprendiendo el impacto de sus decisiones en el global del negocio.
- CO1.1 Analizar cómo se interrelacionan las áreas funcionales de la empresa y cómo sus objetivos se alinean con la estrategia global
- CO1.6 Analizar el entorno interno y externo de la empresa para implementar estrategias de crecimiento y evaluar sus resultados

- CO2.1 Analizar indicadores diversos de la empresa para proponer acciones de mejora globales, individuales para cada área funcional o unidad de negocio o transversales.
- CO2.2 Diseñar planes de mejora para resolver problemas organizativos y aumentar la eficiencia.
- HD1.1 Seleccionar y diseñar las estrategias competitivas y corporativas más adecuadas para el entorno competitivo.
- HD1.3 Controlar la ejecución y la implantación de las estrategias corporativas utilizando metodologías avanzadas
- HD1.4 Reconocer la importancia de las políticas de responsabilidad social como factor determinante en la definición de estrategias empresariales
- HD2.1 Realizar previsiones de escenarios competitivos y económicas resultantes de la aplicación de estrategias planteando planes de acción adecuados
- HD2.2 Capacidad para evaluar y medir los resultados de la compañía, de empleados y de terceros vinculados a los procesos productivos de la organización
- HD2.6 Identificar evolución KPIs de calidad que permitan conocer la situación del negocio
- CT1.3 Ejercer con responsabilidad, autonomía, independencia y compromiso ético la práctica profesional
- CT2.1 Analizar e interpretar información
- CT2.3 Saber aplicar los conocimientos a la práctica
- CT3.2 Saber adaptarse a nuevas situaciones

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Robert S. Kaplan, David P. Norton (2003): El cuadro de mando integral (3ª edic.). Edic. Gestión 2000. ISBN: 9788498750485
- Oriol Amat, Fernando Campa (2013): Manual del Controller. PROFIT. ISBN: 978-84-15735-89-2
- Andrés Fernández Romero (2004): Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones. Díaz de Santos. ISBN: 9788479782160
- Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez (2014): La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Díaz de Santos. ISBN: 9788499694177

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Michael E. Porter (1999): Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones.. Ediciones Deusto, S.A.. ISBN: 84-234-1653-4
- Michael E. Porter (2002): Ventaja competitiva. S.L. (Grupo Patria Cultural) Alay Ediciones. ISBN: 9789702402039
- Kenneth R. Andrews (1987): The concept of corporate strategy. Irwin. ISBN: 0870949837, 9780870949838
- Luis Muñiz González (2013): Cómo implantar y evaluar un sistema de Control de Gestión. PROFIT. ISBN: 9788415505655
- Martínez, J.M. (2007): Metodologías avanzadas para la planificación y mejora: planificación estratégica, BSC.. Díaz de Santos. ISBN: 9788479788193
- Baraybar, F.A. (2011): El Cuadro de Mando Integral -Balanced Socorecard-. ESIC Editorial. ISBN: 9788473567886

WEBS DE REFERENCIA:

Web / Descripcion
SlideShare (https://es.slideshare.net/jcfdezmxmanag/balanced-scorecard-aplicacin-e-implementacin)

Espacio web habilitado para compartir trabajos, presentaciones, infografías, documentos y demás material educativo.

Herramienta de diseño del Balanced Scorecard y creación de Cuadros de Mando (CMI)(https://bscdesigner.com/es/)
Acceso a la versión gratuita del programa BSC Designer; una herramienta permite elaborar Cuadros de Mando y diseñar el Balanced Scorecard.

OTRAS FUENTES DE REFERENCIA:

"La teoría de la ventaja competitiva basada en recursos: implicaciones para la formulación de la estrategia". California Management Review, vol. 33. Año 1991.

PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA

METODOLOGÍAS:

Se describe a continuación la metodología aplicada

MÉTODO DIDÁCTICO:

El papel del profesor cobra importancia a través de la impartición de clases magistrales en tiempo real por videoconferencia que podrá utilizar para explicar los contenidos teóricos, resolver dudas que se planteen durante la sesión, ofrecer retroalimentación sobre las actividades de evaluación continua o realizar sesiones de tutoría de carácter grupal.

MÉTODO DIALÉCTICO:

Se caracteriza por la participación de los alumnos en las actividades de evaluación continua de debate y la intervención de éstos a través del diálogo y de la discusión crítica (seminarios, grupos de trabajo, etc.). Utilizando este método el alumno adquiere conocimiento mediante la confrontación de opiniones y puntos de vista. El papel del profesor consiste en proponer a través de Open Campus temas referidos a la materia objeto de estudio que son sometidos a debate para, posteriormente, evaluar el grado de comprensión que han alcanzado los alumnos.

MÉTODO HEURÍSTICO:

Este método puede desarrollarse de forma individual o en grupo a través de las actividades de evaluación continua (entregas de trabajos, resolución de ejercicios, presentaciones, etc.). El objetivo es que el alumno asuma un papel activo en el proceso de aprendizaje adquiriendo los conocimientos mediante la experimentación y la resolución de problemas.

CONSIDERACIONES DE LA PLANIFICACIÓN:

Las actividades formativas que se realizan en la asignatura son las siguientes:

Clases teóricas: Actividad dirigida por el profesor que se desarrollará de forma sincrónica en grupo. Para la realización de esta actividad en Open Campus, la UEMC dispone de herramientas de Webconference que permiten una comunicación unidireccional en las que el docente puede desarrollar sesiones en tiempo real con posibilidad de ser grabadas para ser emitidas en diferido.

Actividades prácticas: Actividades supervisadas por el profesor que se desarrollarán fundamentalmente de forma asíncrona, y de forma individual o en grupo:

- Actividades de debate. Se trata de actividades en las que se genera conocimiento mediante la participación de los estudiantes en discusiones alrededor de temas de interés en las distintas asignaturas.
- Entregas de trabajos individuales o en grupos a partir de un enunciado o unas pautas de trabajo que establecerá el profesor.
- Resolución de ejercicios y problemas que el alumno debe realizar a través de Open Campus en un periodo de tiempo determinado. Esta actividad puede ser en formato test de evaluación.

Tutorías: Las tutorías podrán tener un carácter sincrónico o asíncrono y podrán desarrollarse de manera individual o en grupos reducidos.

Están previstas dos sesiones de tutoría por videoconferencia, una al inicio y otra al final del semestre. En la primera se presentará la asignatura y la guía docente y en la segunda, en las semanas previas a la evaluación final, se dedicará a la resolución de dudas de los estudiantes.

Además, el docente utiliza el Tablón, el Foro y el Sistema de correo interno de Open Campus para atender las necesidades y dudas académicas de los estudiantes.

SESIONES EN TIEMPO REAL :

	Título
TU1	Presentación asignatura y Guía docente
CM1	El control en la empresa
CM2	Objetivos estratégicos
CM3	KPIs. indicadores de gestión
CM4	El Balanced Scorecard
TU2	Resolución de dudas antes de la evaluación

EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

Evaluación continua 60%
Evaluación final 40%

ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN :

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
Evaluacion contínua (60 %)	1. Actividad 1 (Entrega individual)	25
	2. Actividad 2 (Entrega individual)	25
	3. Test (Test de evaluación)	10
Evaluacion final (40 %)	1. Prueba de evaluación final (Prueba de evaluación final)	40

CONSIDERACIONES EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

A lo largo de la planificación de la asignatura el alumno realizará **actividades de evaluación continua** que forman parte de la calificación de la asignatura con un peso del 60% sobre la nota final.

Para superar la evaluación continua, el alumno debe obtener una media de igual o superior a 5 entre todas las actividades. En el caso de no superar la evaluación continua, se guardan para la convocatoria extraordinaria las notas de aquellas actividades aprobadas, no pudiendo volver a presentarlas.

El sistema de evaluación de esta asignatura acentúa el desarrollo gradual de competencias y resultados de aprendizaje y, por tanto, se realizará una evaluación continua a través de las distintas actividades de evaluación propuestas. El resultado de la evaluación continua se calcula a partir de las notas obtenidas en cada actividad teniendo en cuenta el porcentaje de representatividad en cada caso.

Todas las actividades deberán entregarse en las fechas previstas para ello, teniendo en cuenta:

- Las actividades de evaluación continua (entrega de trabajos) se desarrollarán según se indica y, para ser evaluadas, los trabajos deberán ser entregados en la forma y fecha prevista y con la extensión máxima señalada. No se evaluarán trabajos entregados posteriormente a esta fecha o que no cumplan con los criterios establecidos por el profesor.
- La no entrega de una actividad de evaluación continua en forma y plazo se calificará con un 0 y así computarán en el cálculo de la nota de evaluación continua y final de la asignatura.
- Cualquier tipo de copia o plagio por mínimo que sea, así como un uso inapropiado de herramientas de inteligencia artificial, supondrá una calificación de 0 en la actividad correspondiente. Esta actuación podría suponer la apertura de un expediente disciplinario.
- Las actividades de evaluación continua (tipo test) se desarrollarán con anterioridad a la realización de las pruebas de evaluación final de la asignatura

Los alumnos accederán a través de Open Campus a las calificaciones de las actividades de evaluación continua en un plazo aproximado de 20 días lectivos desde la fecha fin de fecha de entrega, excepto causas de fuerza mayor en cuyo caso se informará al alumno a través del Tablón.

La evaluación continua se completará con una **evaluación final**, que se realizará al finalizar el periodo lectivo de cada asignatura. Los exámenes serán eminentemente prácticas, de manera que, los alumnos podrán disponer de los apuntes y consultarlos, (solo en formato digital) durante la realización de la prueba.

Para resolver el examen, los alumnos deberán descargar el enunciado de la prueba y una vez cumplimentado, subirlo en el espacio correspondiente del campus virtual

La prueba **supondrá un 40%** de la calificación sobre la nota final de la asignatura.

- El alumno tendrá la posibilidad, siempre dentro de los tres días siguientes a la publicación de las notas, a renunciar a su calificación, y presentarse en la siguiente convocatoria
- El alumno tendrá hasta 3 días después de la calificación para solicitar al docente más información sobre su calificación por el correo de la plataforma. DOCENTE
- Cualquier tipo de irregularidad o fraude en la realización de una prueba, así como un uso inapropiado de herramientas de inteligencia artificial, supondrá una calificación de 0 en la prueba/convocatoria correspondiente. Esta actuación podría suponer la apertura de un expediente disciplinario.
- El aplazamiento concedido por la Universidad para la realización de una evaluación final se regirá por lo establecido en el Manual de "Directrices y plazos para la tramitación de una solicitud"

La **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final según los siguientes porcentajes, y debiendo tener aprobadas ambas partes, continua y final, para superar la asignatura.

Si un alumno no se presenta a la prueba de evaluación final, su calificación en la convocatoria será de “No presentado”, con independencia de que haya realizado alguna actividad de evaluación continua.

De igual modo si el alumno no entrega ninguna actividad de evaluación continua, obtendrá la calificación de “No presentado”, con independencia de que haya aprobado la prueba de evaluación final, en cuyo caso, se le guardaría su calificación para la convocatoria extraordinaria

EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:

Evaluación continua	60%
Evaluación final	40%

ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN :

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
Evaluacion contínua (60 %)	1. Actividad 1 (Entrega individual)	25
	2. Actividad 2 (Entrega individual)	25
	3. Test (Test de evaluación)	10
Evaluacion final (40 %)	1. Prueba de evaluación final (Prueba de evaluación final)	40

CONSIDERACIONES EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:
Los estudiantes que no hayan superado la asignatura en la convocatoria ordinaria, porque hayan suspendido la evaluación continua o la prueba de evaluación final, podrán presentarse a las pruebas establecidas por el profesor en la convocatoria extraordinaria.

Para la convocatoria extraordinaria se guardan las calificaciones de las actividades de evaluación continua y prueba de evaluación final, superadas por el estudiante (nota superior o igual a 5), no permitiéndose volver a realizarlas.

- En convocatoria extraordinaria, el alumno solo podrá entregar las actividades de evaluación continua no superadas, guardándose la calificación de las aprobadas.
- El alumno tendrá hasta 3 días después de la calificación para solicitar al docente más información sobre su calificación por el correo de la plataforma.
- Cualquier tipo de irregularidad o fraude en la realización de una prueba, supondrá una calificación de 0 en la prueba/convocatoria correspondiente.
- El aplazamiento concedido por la Universidad para la realización de una evaluación final se regirá por lo establecido en el Manual de "Directrices y plazos para la tramitación de una solicitud".

En la convocatoria extraordinaria, la **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final, de la misma forma que en la convocatoria ordinaria.

Al igual que en la convocatoria ordinaria, en la convocatoria extraordinaria es necesario superar tanto la evaluación continua como la evaluación final para aprobar la asignatura.

Si un alumno no se presenta a la prueba de evaluación final, su calificación en la convocatoria será de “No presentado”, con independencia de que haya realizado alguna actividad de evaluación continua.

SISTEMAS DE EVALUACIÓN:

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PORCENTAJE (%)
Ejecución de prácticas	40%
Pruebas escritas	60%