

## 1. DATOS BÁSICOS

<b>Asignatura</b>	Process Oriented Organization
<b>Titulación</b>	Máster en Dirección de Procesos Estratégicos
<b>Escuela/ Facultad</b>	Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>Curso</b>	Primero
<b>ECTS</b>	6 ECTS
<b>Carácter</b>	Básica
<b>Idioma/s</b>	Español
<b>Modalidad</b>	Online
<b>Semestre</b>	Segundo semestre
<b>Curso académico</b>	2024/2025
<b>Docente</b>	Lara Peralta Blanco

## 2. PRESENTACIÓN

El módulo "Process Oriented Organization" ofrece una inmersión profunda en la gestión eficiente de procesos empresariales. Consta de unidades de aprendizaje que abarcan desde estructuras organizativas hasta la responsabilidad social corporativa. Los participantes desarrollarán habilidades cruciales para optimizar operaciones y tomar decisiones estratégicas.

Este módulo combina teoría y práctica, fomentando la aplicación de enfoques innovadores en la organización orientada a procesos. Se trata de una experiencia formativa esencial para líderes y profesionales comprometidos con la excelencia empresarial y la sostenibilidad..

Se identificará y analizarán:

1. Estructuras y estrategia organizativa
2. Modelos de gobernanza para procesos
3. Centros de excelencia, por qué y para qué
4. Gestión de la diversidad y de equipos multiculturales
5. Responsabilidad social corporativa
6. Principios de la negociación y de la toma de decisiones

## 3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

### Conocimientos

CON3. Identificar distintas opciones relacionadas con los procesos estratégicos para dar respuesta a las necesidades del proceso de transformación a las demandas de mercado.

- Definir los conceptos y herramientas para la motivación, la valoración de la productividad y la valoración del desempeño del personal.
- Reconocer los beneficios y retos de la gestión de la diversidad, y la de la gestión de equipos

multiculturales.

### **Habilidades**

**HAB1.** Proponer practicas eficaces y eficientes en procesos estratégicos empresariales.

- Analizar las estructuras organizativas y la estrategia organizativa y de dirección de recursos humanos.
- Aplicar los principios de la negociación y de la toma de decisiones.
- Diseñar planes de responsabilidad social corporativa.
- Realizar análisis corporativos de la organización empresarial y su orientación a resultados.

### **Competencias**

COMP5. Definir objetivos, políticas y procesos estratégicos basándose en la visión, la misión y los valores de una organización, definiendo los procesos de seguimiento y control.

COMP6. Identificar buenas prácticas en recursos humanos que aporten valor añadido a la gestión de la empresa, en especial, las relacionadas con los procesos de selección del talento adecuado a los nuevos procesos estratégicos, sensibilización y capacitación en entornos diversos y multiculturales.

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.

## **4. CONTENIDOS**

Los contenidos de la asignatura, organizados en seis Unidades de Aprendizaje que, a su vez, agrupan varios temas, son los siguientes:

### **Unidad 1. Estructuras y estrategia organizativa**

La unidad de formación "Estructuras Organizativas y Estrategia Organizativa" examina la interconexión vital entre la estrategia y las estructuras empresariales. Desde la contextualización de las estructuras hasta la evaluación de estrategias y la adaptabilidad organizativa, esta unidad equipa a profesionales y directivos con conocimientos teóricos respaldados por referencias académicas, ejemplos prácticos y casos de estudio. Se abordan las configuraciones estructurales, la formulación y ejecución de estrategias, y la adaptación a la misión institucional, facilitando la comprensión y aplicación de principios clave para el éxito en la gestión empresarial contemporánea.

- **Tema 1.** ¿Qué relación existe entre la estrategia y la estructura organizativa?
- **Tema 2.** ¿Qué es la estrategia organizativa?
- **Tema 3.** ¿Qué es la estructura organizativa?

### **Unidad 2. Modelos de gobernanza para procesos**

La unidad "Modelos de gobernanza para procesos" explora la esencia, objetivos y modelos de la gobernanza de procesos en el contexto empresarial. Desde la definición y elementos clave hasta la implementación práctica y casos de éxito, los estudiantes adquieren una comprensión integral de cómo gestionar

eficazmente los procesos empresariales para mejorar la eficiencia y la alineación estratégica. Esta unidad proporciona herramientas esenciales para profesionales y directores de empresas en la optimización de operaciones y la consecución de objetivos estratégicos en base a un enfoque basado en modelos tradicionales y contemporáneos, tecnología, evaluación de riesgos y resistencia al cambio.

- **Tema 1.** ¿Qué son los Centros de Excelencia?
- **Tema 2.** ¿Por qué son necesarios los Centros de Excelencia?
- **Tema 3.** ¿Objetivos puede establecer un centro de excelencia?
- **Tema 4.** ¿Cuáles son los beneficios de contar con un centro de excelencia?

### **Unidad 3. Centros de excelencia, por qué y para qué**

La unidad aborda la creación, implementación y gestión de Centros de Excelencia (CoE) en entornos empresariales. Explora la importancia, objetivos y beneficios de los CoE, así como los pasos clave para su establecimiento, desde la definición del propósito hasta la evaluación continua. Se enfoca en el establecimiento de procesos sólidos, la gestión eficaz del equipo y los desafíos comunes. El contenido se basa en la literatura académica y ejemplos prácticos, subrayando la necesidad de alinear los CoE con la estrategia global de la empresa y la importancia de la mejora continua para mantener su relevancia y eficacia.

- **Tema 1.** ¿Qué son los Centros de Excelencia?
- **Tema 2.** ¿Por qué son necesarios los Centros de Excelencia?
- **Tema 3.** Qué objetivos puede establecer un Centro de Excelencia?

### **Unidad 4. Gestión de la diversidad y de equipos multiculturales**

La unidad "Gestión de la diversidad y equipos multiculturales" aborda la importancia de liderar y trabajar eficazmente en entornos empresariales globales y diversos. Explora estrategias para gestionar equipos multiculturales, desarrollar competencias interculturales y promover un liderazgo inclusivo. Se enfoca en aspectos clave como la comunicación efectiva, la adaptación cultural y los desafíos inherentes a la diversidad. A través de ejemplos reales y referencias académicas, los estudiantes adquieren habilidades prácticas para navegar y prosperar en contextos laborales cada vez más interconectados y culturalmente diversos

- **Tema 1.** ¿Qué es gestionar la diversidad y los equipos multiculturales?
- **Tema 2.** ¿Qué y cómo debe ser un liderazgo global?
- **Tema 3.** ¿Cómo desarrollar competencias interculturales?

### **Unidad 5. Responsabilidad social corporativa**

Esta unidad Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha diseñado para profesionales en gestión empresarial. Aborda definiciones, aplicaciones prácticas, normativas jurídicas, ética y evaluación del impacto. Se presentan casos reales y se enfatiza en la aplicación de herramientas de medición y seguimiento. Además, se simulando un escenario empresarial real para proporcionar un contexto donde analizar detalladamente un plan estratégico de RSC.

- **Tema 1.** ¿Qué es la RSC?
- **Tema 2.** ¿Cuáles son las normas y principios jurídicos de la RSC?
- **Tema 3.** ¿Cómo se evalúa el impacto de la RSC?

### **Unidad 6. Principios de la negociación y de la toma de decisiones**

La unidad aborda la integración de principios de negociación en la toma de decisiones empresariales, destacando la importancia de habilidades como la comunicación efectiva, la empatía y la resolución de conflictos. Explora estrategias y tácticas de negociación, enfocándose en perspectivas colaborativas versus competitivas y en el uso de información y poder. A través de estudios de caso y ejemplos empresariales, se analiza cómo las decisiones impactan futuras negociaciones, promoviendo la adopción de métodos para alcanzar acuerdos sostenibles. El objetivo es dotar a los profesionales de herramientas para optimizar la toma de decisiones en contextos empresariales, impulsando la eficacia organizativa.

- **Tema 1.** ¿Qué es la negociación y cuáles son sus principios?
- **Tema 2.** ¿Qué debería hacer para ser un buen negociador?
- **Tema 3.** ¿Cómo integrar los principios de negociación en la toma de decisiones?

## 5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral/ web conference
- Aprendizaje cooperativo
- Aprendizaje basado en problemas

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Actividad formativa	Número de horas
Clases magistrales (modalidad a distancia)	12
Clases virtuales síncronas (modalidad a distancia)	18
Resolución de problemas (modalidad a distancia)	12
Exposiciones orales de trabajos síncronas (modalidad a distancia)	3
Elaboración de informes y escritos (modalidad a distancia)	12
Diseño de estrategias y planes de intervención (modalidad a distancia)	15
Estudios de contenidos y documentación complementaria (modalidad a distancia)	56
Foro virtual (modalidad a distancia)	8
Tutoría académica virtual síncrona (modalidad a distancia)	12
Pruebas de evaluación virtuales (modalidad a distancia)	2
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>

## 7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Sistema de evaluación	Peso
Pruebas de evaluación virtuales (modalidad a distancia)	60%
Exposiciones orales (modalidad a distancia)	5%
Informes y escritos (modalidad a distancia)	10%
Caso/problema (modalidad a distancia)	15%
Trabajos de diseño de estrategias y planes de intervención (modalidad a distancia)	10%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

### 7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

### 7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

## 8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:

Actividades evaluables	Fecha
Unidad 1, trabajo individual	27/5/25
Unidad 4, trabajo individual	10/7/25
Unidad 5, trabajo individual	17/6/25
Unidad 6, trabajo grupal	01/7/25

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

La obra de referencia para el seguimiento de la asignatura es:

- Cuesta, M. de la, Pardo, E. (2020). Transición hacia la Economía Circular - Guía para PYMES. Fundación ICO - UNED. Madrid.
- Grant, R. M. (2014). Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. 8ª edición. Thomson Reuters-Civitas.
- Guerras-Martín, L. Á., & Navas López, J. E. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones (5ª ed.). Thomson Reuters Civitas. ISBN: 978-84-470-5334-6.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2018). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Press.
- Krugman, P. R. & Wells, R. (2007). Macroeconomía: introducción a la economía. Reverte
- Muller, P. y Fontrodona, J. (2020b). Reputación corporativa, transparencia y calidad informativa. Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa, 44. IESE Business School. <<https://media.iese.edu/research/pdfs/ST0539.pdf>>
- Pes, Cuerva, Pich (2019). Guía para PYMES ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Madrid.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido. N.º ene-feb 2011. Harvard Business Review.
- Porter, M. E. (2009). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Madrid: Pirámide.
- Porter, M. (2022). Diversification strategy and competitive advantage. Business Economics Review, 38(2), 110-125.

A continuación, se indica bibliografía recomendada:

- Acemoglu, D., Laibson, D., List, J. A., Otero-Piñeiro, D., & Izquierdo, J. M. (2017). Economía. Antoni Bosch editor.
- Hill, G. (2021). Product development strategies for business growth. Journal of Strategic Management, 45(3), 70-85.
- Johnson, R. (2020). Análisis interno de la organización en la formulación estratégica. Management Review, 42(2), 105-120.
- Miller, J. (2022). La importancia de los objetivos estratégicos en la gestión empresarial. Strategic Planning Journal, 48(1), 85-100.
- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners. Free Press.
- Porter, M. E. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. Grupo Editorial Norma.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78.
- Robbins, S. P., Martocchio, J. J., & Coulter, M. (2018). Administración (13ª ed.). Pearson.
- Smith, M. (2021). Análisis del entorno empresarial en la formulación estratégica. Business Environment Review, 28(4), 70-85.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2015). Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability. Pearson

## 10. UNIDAD DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y DIVERSIDAD

Desde la Unidad de Orientación Educativa y Diversidad (ODI) ofrecemos acompañamiento a nuestros estudiantes a lo largo de su vida universitaria para ayudarles a alcanzar sus logros académicos. Otros de los pilares de nuestra actuación son la inclusión del estudiante con necesidades específicas de apoyo educativo, la accesibilidad universal en los distintos campus de la universidad y la equiparación de oportunidades.

Desde esta Unidad se ofrece a los estudiantes:

1. Acompañamiento y seguimiento mediante la realización de asesorías y planes personalizados a estudiantes que necesitan mejorar su rendimiento académico.
2. En materia de atención a la diversidad, se realizan ajustes curriculares no significativos, es decir, a nivel de metodología y evaluación, en aquellos alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo persiguiendo con ello una equidad de oportunidades para todos los estudiantes.
3. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
4. Orientación vocacional mediante la dotación de herramientas y asesorías a estudiantes con dudas vocacionales o que creen que se han equivocado en la elección de la titulación.

Los estudiantes que necesiten apoyo educativo pueden escribirnos a:

[orientacioneducativa@universidadeuropea.es](mailto:orientacioneducativa@universidadeuropea.es)

## 11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tu opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.