

UniversidadeVigo

Curso Académico: 2026/27

53878 - Introducción a la gestión de organizaciones

Información de la Guía Docente

Titulación: 11596 - Grado en Ingeniería de Tecnologías Navales para la Defensa

Nº Créditos: 6.0

Tipo Asignatura: Formación Básica

Curso: 1

Cuatrimestre: Primer cuatrimestre

Nivel: Grado (MECES 2)

Coordinadores/as Asignatura: Francisco Javier Rodríguez Rodríguez

1. Datos Generales

1.1. Profesorado

Profesor	Francisco Javier Rodríguez Rodríguez
Despacho	Edificio CUD-ENM: · D 204 Campus Remoto: · D 2263 · https://campusremotouvigo.gal/public/272612392
Profesora	Leticia Pérez Rial
Despacho	Edificio CUD-ENM: · D 110 Campus Remoto: · D 1977 · https://campusremotouvigo.gal/public/817054509

1.2. Correo Electrónico del profesorado

fjavierrodriguez@cud.uvigo.es

leticia@cud.uvigo.es

1.3. Lenguas de Impartición

- Castellano

1.5. Descripción General

CSV : GEN-924f-9abf-4a10-5249-6395-75df-a521-f58e

DIRECCIÓN DE VALIDACIÓN : <https://run.gob.es/hsbIF8yLcR>

FIRMANTE(1) : LARA FEBRERO GARRIDO | FECHA : 31/07/2026 12:01 | Sin acción específica



Ante un entorno VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo) como el que caracteriza actualmente a las Fuerzas Armadas y considerando los futuros destinos profesionales de los egresados del CUD-ENM, que desarrollarán su actividad en los diferentes organismos, unidades y estructuras integradas en la Armada, la asignatura Introducción a la Gestión de Organizaciones (IGEO) proporciona al alumnado herramientas y metodologías orientadas a analizar organizaciones complejas, interpretar información relevante y apoyar la adopción de decisiones fundamentadas en entornos dinámicos, exigentes y sometidos a incertidumbre.

A efectos de esta asignatura, la gestión organizacional se entiende como el proceso de planificar, organizar y gestionar eficientemente los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos mediante la adopción de decisiones fundamentadas. Desde esta perspectiva, el concepto de organización resulta aplicable tanto a instituciones públicas como a jefaturas, arsenales, buques, centros docentes, organismos logísticos y unidades operativas de la Armada.

La materia introduce al alumnado en herramientas y metodologías empleadas actualmente para comprender el funcionamiento de las organizaciones, analizar situaciones complejas y apoyar la toma de decisiones. Para ello, se abordan los principales ámbitos de la gestión organizacional moderna, incluyendo la dirección estratégica y el análisis del entorno, la gestión del talento, la mejora continua, la gestión logística y de existencias, la planificación y control de proyectos, la gestión de adquisiciones, los métodos de previsión y la sostenibilidad organizacional.

Por tanto, la asignatura busca contribuir a la formación de oficiales capaces de comprender el funcionamiento de organizaciones complejas y de adoptar decisiones fundamentadas mediante el empleo de herramientas de análisis y gestión organizacional. Con ello, se pretende fortalecer su capacidad para afrontar entornos cambiantes, optimizar el empleo de recursos y contribuir a la adaptación, sostenimiento y eficacia de la Armada ante los desafíos presentes y futuros.

2. Contenidos

Unidad de contenido	Descripción
Tema 01	Dirección estratégica. Proceso de dirección estratégica organizacional. Este tema introduce los fundamentos de la dirección estratégica en organizaciones complejas, analizando el papel de la estrategia como herramienta de adaptación y apoyo a la toma de decisiones en entornos cambiantes. Se estudian las diferencias entre gestión operativa y estratégica, los principales conceptos estratégicos y las herramientas básicas de análisis del entorno. Asimismo, se aborda la adaptación organizacional en contextos VUCA y su aplicación a organizaciones como la Armada y al EO 2035.
Tema 02	Sistema financiero. Estructura económica y financiera. Este tema introduce los conceptos económico-financieros necesarios para comprender cómo las organizaciones gestionan sus recursos y capacidades. Se analizan la estructura económica y financiera, así como la interpretación básica de balances e informes de gestión como herramientas de apoyo a la toma de decisiones. Asimismo, se presenta una visión aplicada del análisis económico-financiero orientada a la planificación, la gestión eficiente de recursos y el sostenimiento organizacional.
Tema 03	Sistema financiero. Resultados económico-financieros. Este tema introduce herramientas básicas para analizar los resultados económico-financieros de una organización y evaluar su rentabilidad, viabilidad y eficiencia en el empleo de recursos. Para ello, se estudian los principales indicadores y ratios utilizados en el diagnóstico económico-financiero, permitiendo interpretar el comportamiento económico de una organización, identificar desviaciones y apoyar la toma de decisiones. Asimismo, se destaca su utilidad para la planificación y la optimización de recursos.
Tema 04	Sistema financiero. Financiación e inversión. Este tema introduce los conceptos básicos de inversión y financiación necesarios para comprender cómo las organizaciones obtienen y emplean recursos para desarrollar sus actividades. Se analizan las principales fuentes de financiación y los criterios básicos para evaluar y seleccionar alternativas de inversión y financiación. Asimismo, se estudia la influencia de estas decisiones sobre la planificación, el sostenimiento y la disponibilidad de recursos, destacando su importancia en organizaciones complejas. Este tema lleva asociada la Práctica 1.
Tema 05	Sistema de administración. Gestión de stocks. Este tema introduce los fundamentos de la gestión de stocks como elemento clave para el sostenimiento logístico y el funcionamiento eficiente de organizaciones complejas. Se analizan las funciones de las existencias, los costes asociados y las principales decisiones relacionadas con cuánto y cuándo pedir. Asimismo, se estudian herramientas como la clasificación ABC, el modelo EOQ, el stock de seguridad y los sistemas de revisión periódica, destacando su aplicación al ámbito naval y militar. Este tema lleva asociada la Práctica 2.



Tema 06	Sistema de administración. Gestión de adquisiciones. Este tema introduce los fundamentos de la gestión de adquisiciones y contratación como herramientas esenciales para la planificación, el sostenimiento y el desarrollo de capacidades en organizaciones complejas. Se analizan la planificación de compras, la definición de requisitos, la gestión de proveedores y las principales fases del proceso contractual. Asimismo, se estudian conceptos relacionados con pliegos, evaluación de ofertas, solvencia técnica, riesgos y bajas temerarias. Este tema lleva asociada la Práctica 3.
Tema 07	Sistema de administración. Planificación y control de proyectos. Este tema introduce los fundamentos de la planificación, programación y control de proyectos y operaciones en organizaciones complejas. Se estudian las metodologías PERT y CPM como herramientas de apoyo a la toma de decisiones, coordinación de recursos y reducción de incertidumbre. Asimismo, se analizan la representación de redes, el camino crítico, las holguras y el análisis probabilístico, destacando su aplicación a la planificación de proyectos y operaciones en el ámbito naval y militar. Este tema lleva asociada la Práctica 4.
Tema 08	Sistema de administración. Gestión del talento. Este tema analiza la gestión del talento como un factor estratégico para la adaptación y sostenibilidad de las organizaciones a entornos VUCA. Se estudia la evolución desde los enfoques tradicionales de dirección de personas hacia modelos centrados en la captación, identificación, desarrollo y retención del talento. Asimismo, se aborda su transformación en liderazgo capaz de impulsar equipos y facilitar el cambio organizacional, prestando especial atención a la Directiva 3/2026 de la Armada y al EO 2035. Este tema lleva asociada la Práctica 5.
Tema 09	Sistema de administración. Sistema de comercialización. Este tema introduce el sistema de comercialización como el conjunto de actividades orientadas a mejorar la relación entre las organizaciones y su entorno. Para ello, se abordarán conceptos relacionados con la comunicación organizacional, la identificación de grupos de interés, la planificación de acciones de comunicación y la proyección institucional. Asimismo, se analizarán aplicaciones en las Fuerzas Armadas vinculadas a la comunicación institucional, la captación de personal y la imagen pública de la organización.
Tema 10	Sistema de administración. Responsabilidad social corporativa. Este tema introduce los conceptos fundamentales de responsabilidad organizacional, sostenibilidad y desarrollo sostenible, prestando especial atención a su aplicación en instituciones públicas y organizaciones militares. Se analiza la evolución de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), sus principios y su relación con la transparencia, la sostenibilidad y la mejora organizacional. Asimismo, se estudian iniciativas desarrolladas por las Fuerzas Armadas y su contribución al EO 2035. Este tema lleva asociada la Práctica 6.
Tema 11	Sistema de administración. Métodos de previsión de la demanda. Este tema introduce los principales métodos de previsión como herramientas de apoyo a la planificación y toma de decisiones en organizaciones complejas. Se estudian los fundamentos de la previsión, los modelos de series temporales y técnicas cuantitativas como medias móviles, alisado exponencial y regresión lineal. Asimismo, se analizan indicadores de error como MAD, MSE y señal de rastreo, destacando aplicaciones relacionadas el sostenimiento y planificación de recursos en el ámbito militar. Este tema lleva asociada la Práctica 7.
Tema 12	Decisiones tácticas. La filosofía Lean. Definición y principios. Este tema introduce la filosofía Lean como un modelo de gestión orientado a la mejora continua, la optimización de recursos y la generación de valor en organizaciones complejas. Se estudian sus fundamentos, principios y aplicaciones para incrementar la eficiencia y reducir desperdicios. Asimismo, se analizan herramientas como VSM, Kanban, SMED, Kaizen y Andón, destacando su utilidad para mejorar procesos y apoyar la adaptación organizacional en entornos militares, logísticos y operativos.
Práctica 01	Financiación, inversión y toma de decisiones. Esta práctica introduce los conceptos básicos de financiación e inversión como herramientas de apoyo a la toma de decisiones organizacionales. Mediante la resolución de ejercicios prácticos, se analizarán diferentes alternativas de inversión utilizando criterios como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR). La práctica permitirá evaluar la rentabilidad de proyectos, comparar alternativas y comprender la importancia de asignar eficientemente los recursos disponibles.
Práctica 02	Gestión de stocks como apoyo a la decisión. En esta práctica se resolverán problemas de gestión de existencias mediante la aplicación de la clasificación ABC y del Modelo de Cantidad Económica de Pedido (EOQ), incorporando conceptos como stock de



	seguridad, variabilidad de la demanda y plazos de suministro. La actividad permitirá aplicar los contenidos del tema a situaciones relacionadas con el ámbito naval y comprender la importancia de una gestión eficiente de stocks para el sostenimiento y la disponibilidad operativa.
Práctica 03	Gestión de adquisiciones. Esta práctica introduce los principales procesos de planificación y gestión de adquisiciones en el ámbito naval y militar. A partir de un caso práctico, el alumnado, como integrante de la Dirección de Infraestructura de la Armada, analizará las fases del proceso de contratación según la metodología PMI. Asimismo, elaborará un Pliego de Prescripciones Técnicas (PPT), definiendo requisitos, criterios de evaluación y condiciones de licitación para comprender su importancia en la gestión eficiente de recursos públicos.
Práctica 04	Programación de proyectos. Esta práctica aplica las metodologías PERT y CPM a la planificación y programación temporal de proyectos y operaciones. A partir de un caso práctico, el alumnado representará actividades, establecerá relaciones de precedencia, calculará tiempos de ejecución, identificará el camino crítico y analizará holguras. Asimismo, comprenderá cómo la asignación de recursos, la coordinación de tareas y las variaciones temporales pueden afectar al desarrollo y éxito de un proyecto.
Práctica 05	Dirección de personas basada en talento. Esta práctica introduce la matriz 9 Box Talent Grid como herramienta para identificar y clasificar el talento según desempeño y potencial. A partir de datos proporcionados, el alumnado ubicará perfiles dentro de la matriz y propondrá planes de acción orientados a mejorar el rendimiento, desarrollar capacidades y preparar futuros liderazgos. La actividad fomentará el trabajo en equipo, la comunicación y el pensamiento crítico, apoyando decisiones sobre formación, promoción y desarrollo profesional.
Práctica 06	Sostenibilidad organizacional y su aplicación a la Armada. Esta práctica tiene como objetivo analizar la Responsabilidad Social Corporativa en las Fuerzas Armadas, identificando sus principales ámbitos de actuación y su relación con la sostenibilidad, la transparencia, la eficiencia y el compromiso con la sociedad. La actividad se desarrollará mediante técnicas de aprendizaje colaborativo, fomentando la participación activa, el trabajo en equipo y la reflexión sobre la responsabilidad institucional.
Práctica 07	Estimaciones de la previsión y apoyo a la toma de decisiones. Esta práctica introduce los principales métodos cuantitativos de previsión como herramientas de apoyo a la planificación y gestión de recursos. A partir del análisis de datos históricos, el alumnado aplicará técnicas como medias móviles, alisado exponencial y regresión lineal para estimar comportamientos futuros. Asimismo, evaluará la precisión de los modelos mediante indicadores como MAD, MSE y señal de rastreo, comprendiendo su utilidad para apoyar la toma de decisiones en organizaciones complejas.

3. Actividades Formativas y Metodologías Docentes

3.1. Actividades Formativas

Actividad formativa	Descripción de la Actividad	Nº Horas presenciales	Nº Horas de trabajo autónomo	Resultados de formación y aprendizaje
Clases magistrales expositivas.	Asimila contenidos. Preparación de problemas.	28	30	RA47-FB-CON21 RA48-FB-CON22 RA49-FB-CON23 RA50-FB-HAB14 RA51-FB-HAB-15 RA52-FB-HAB16 RA06-GEN
Trabajo práctico en laboratorio con ordenadores.	Programación en equipo.	14	14	RA48-FB-CON22 RA50-FB-HAB14 RA51-FB-HAB-15 RA06-GEN



Tutorías personalizadas y grupales.	Recibe orientación personalizada.	7	7	RA47-FB-CON21 RA48-FB-CON22 RA49-FB-CON23 RA50-FB-HAB14 RA51-FB-HAB-15 RA52-FB-HAB16 RA06-GEN
Tareas de evaluación y horas de refuerzo.	Realización de exámenes, repaso de temas y problemas.	25	25	RA47-FB-CON21 RA48-FB-CON22 RA49-FB-CON23 RA50-FB-HAB14 RA51-FB-HAB-15 RA52-FB-HAB16 RA06-GEN

3.2. Metodologías Docentes

- B01 Lección magistral
- C01 Resolución de problemas
- C03 Estudio de casos
- C07 Prácticas con apoyo de las TIC

4. Resultados de Aprendizaje (RD 822/2021)

Resultado Conocimientos

- RA47-FB-CON21 - Comprender los fundamentos de la dirección estratégica y su impacto en la toma de decisiones organizacionales.
- RA48-FB-CON22 - Identificar la estructura económica y financiera de una organización y analizar sus resultados económico financieros para evaluar su viabilidad.
- RA49-FB-CON23 - Comprender los fundamentos de la gestión del talento y los principios de la RSC en las organizaciones.

Resultado Habilidades

- RA50-FB-HAB14 - Aplicar herramientas de planificación y control de proyectos para mejorar la gestión administrativa y operativa de la organización
- RA51-FB-HAB15 - Capacidad para elaborar un plan de gestión de stocks y adquisiciones eficientes, en función de la previsión de la demanda, con objeto de optimizar el flujo de materiales y reducir costos
- RA52-FB-HAB16 - Implementar principios de la filosofía Just-In-Time (JIT) en la cadena de suministro para mejorar la eficiencia operativa
- RA6-GEN - Resolver problemas con iniciativa, toma de decisiones, creatividad, razonamiento crítico, comunicando y transmitiendo conocimientos en el campo de las tecnologías navales específicas de la defensa

5. Sistemas de Evaluación

5.1. Evaluación Continua

Modalidad Presencial			
Sistema de evaluación	Descripción	Ponderación	Resultados de aprendizaje
	Pruebas que evalúan el conocimiento que incluyen preguntas cerradas con diferentes alternativas de respuesta (verdadero/falso,		



A1 - Examen de preguntas objetivas	elección múltiple, emparejamiento de elementos...). Los alumnos/as seleccionan una respuesta entre un número limitado de posibilidades. El examen de preguntas objetiva solo evalúa conocimientos. No evalúa no habilidades ni actitudes.	15,00	RA47-FB-CON21 RA52-FB-HAB16	RA49-FB-CON23
A2 - Examen de preguntas de desarrollo	Pruebas que incluyen preguntas abiertas sobre un tema. Los alumnos deben desarrollar, relacionar, organizar y presentar los conocimientos que tienen sobre la materia en una respuesta argumentada. El examen de preguntas de desarrollo evalúa conocimientos y habilidades, mas no actitudes.	15,00	RA47-FB-CON21 RA52-FB-HAB16	RA48-FB-CON22 RA49-FB-CON23
A4 - Resolución de problemas y/o ejercicios	Prueba en la que el alumnado debe solucionar una serie de problemas y/o ejercicios en un tiempo y condiciones establecidos por el/la profesor/a. De este modo, el alumnado debe aplicar los conocimientos que ha adquirido. Se pueden emplear diferentes herramientas para aplicar esta técnica. La resolución de problemas evalúa conocimientos y habilidades, pero no actitudes.	60,00	RA48-FB-CON22 RA50-FB-HAB14	RA51-FB-HAB15 RA6-GEN
B1 - Práctica de laboratorio	Tipo de evaluación que se basa en comprobar si el estudiantado es capaz de resolver y reflexionar los resultados obtenidos en el desarrollo de las 7 prácticas que aparecen en el apartado de contenidos de la materia.	10,00	RA48-FB-CON22 RA50-FB-HAB14	RA51-FB-HAB15 RA6-GEN
Porcentaje total		100,00		

5.1.1. Observaciones a la Evaluación Continua

Teniendo en cuenta las metodologías empleadas en la práctica docente, así como las diferentes actividades propuestas a lo largo del cuatrimestre (dirigidas a asegurar la adquisición de competencias), la siguiente tabla refleja la contribución en la nota final de cada elemento evaluado. Debemos tener en cuenta, además, que las estrategias de evaluación empleadas garanticen que evalúan la obtención de las competencias que se desarrollan en esta asignatura.

Elemento a evaluar	Estrategia de evaluación	Porcentaje de la nota final
Evaluación de las prácticas P1-P7	Problemas entregables (7)	15%
Pruebas de Evaluación Continua PI1, PI2	Pruebas Intermedias (2)	30%
Caso Integrador	Trabajo con presentación y defensa	15%



Examen Final de Evaluación Continua	Prueba Final que abarcará la totalidad de los contenidos de la asignatura	40%
Porcentaje total		100%

Pruebas intermedias de evaluación continua: tienen como objeto la evaluación de las competencias adquiridas, pudiendo incluir preguntas tipo test cerradas con diferentes alternativas de respuesta, preguntas de respuesta corta directas y resolución de problemas. Se realizarán a lo largo del cuatrimestre y serán de corta duración. La realización de las pruebas será obligatoria y exigible para superar la asignatura.

Caso Integrador de Gestión Organizacional (CIGO): este ejercicio, que permitirá al alumnado aprender a transformar información en decisiones, servirá simultáneamente como: caso práctico; hilo conductor de toda la asignatura; innovación docente; ejemplo de aprendizaje basado en problemas; ejemplo de utilización responsable de IA Generativa como apoyo a la búsqueda, análisis e interpretación crítica de la información obtenida, y para que el alumnado no perciba la asignatura como once temas independientes.

El escenario inicial o **dossier del caso**, elaborado a partir de una situación verosímil inspirada en la documentación utilizada en organizaciones de la Armada, será presentado por el profesorado al inicio del curso bajo el título **«Organización, sostenimiento y apoyo a la toma de decisiones en una unidad de la Armada»**. A partir de ese momento, cada grupo desarrollará el caso de forma progresiva, resolviendo las actividades asociadas a los distintos bloques temáticos a medida que vayan apareciendo e incorporando las herramientas de gestión organizacional estudiadas en cada fase de la asignatura, hasta su presentación y defensa en el Seminario 7.

Con ello, se pretende fomentar competencias especialmente relevantes para el futuro desempeño profesional de los oficiales de la Armada, tales como el pensamiento crítico, la capacidad de análisis, el trabajo en equipo, la exposición de un trabajo y la adopción de decisiones fundamentadas en entornos complejos y cambiantes.

En la sesión de presentación intervendrán todos los miembros del grupo y los profesores evaluarán individualmente el trabajo, participación y alcance de conocimientos de cada alumno (mediante una rúbrica diseñada para tal fin).

Evaluación de las prácticas: a lo largo del cuatrimestre, en determinadas clases prácticas, se plantearán problemas o ejercicios que deberán ser resueltos por el alumnado y entregados para su evaluación cuando lo determine el profesorado. La evaluación de cada entregable estará de acuerdo con los criterios que con anterioridad se habrán comunicado al alumnado.

Examen final de evaluación continua: se realizará una prueba final que abarcará la totalidad de los contenidos de la asignatura, tanto teóricos como prácticos, y que podrá incluir pruebas tipo test, preguntas de razonamiento, resolución de problemas y desarrollo de casos prácticos. Se exige alcanzar una calificación mínima de 4 puntos sobre 10 posibles para poder superar la asignatura, así como superar una nota mínima de 3 puntos sobre 10 en cada una de las partes (teoría y problemas) de dicho examen.

Nota final de evaluación continua: la evaluación final de alumno atenderá a la suma de la puntuación otorgada a cada una de las partes antes comentadas, siendo su nota de evaluación continua final (NEC):

$$NEC = 0,15 * PRUEBA INTERMEDIA 1 + 0,15 * PRUEBA INTERMEDIA 2 + 0,15 * PRÁCTICAS + 0,15 * GICO + 0,40 * PRUEBA FINAL.$$

Para superar la asignatura, la nota final de evaluación continua (NEC) calculada por la fórmula anterior deberá ser al menos 5 puntos sobre 10. En caso contrario, deberá presentarse al examen ordinario.

Sin embargo, se exigirán unos requisitos mínimos y condiciones en algunos de los apartados, que garanticen el equilibrio entre todos los tipos de competencias.

El alumnado deberá presentarse al examen ordinario de todos los contenidos de la asignatura, que supondrá el 100% de la nota, en los siguientes supuestos:

- No haber realizado alguna de las pruebas intermedias o la no asistencia a más de una sesión de prácticas.
- Obtener una nota inferior a 4 puntos sobre 10 en la prueba final de evaluación continua (PF), así como no superar una nota mínima de 3 puntos sobre 10 en cada una de las partes (teoría y problemas) de dicho examen.

En cualquiera de estos dos supuestos la calificación de la evaluación continua será el mínimo de la nota de evaluación continua calculada con la fórmula anterior y 4 puntos.

En cualquier caso, el alumnado que haya superado la evaluación continua, tendrá la posibilidad de presentarse al examen ordinario para subir nota.

INTEGRIDAD ACADÉMICA:

Se espera que el alumnado tenga un comportamiento ético adecuado, comprometiéndose a actuar con honestidad. En base al artículo 42.1 del Reglamento sobre la evaluación, la calificación y la calidad de la docencia y del proceso de aprendizaje del estudiantado de la Universidad de Vigo, así como del punto 6 de la norma quinta de la Orden DEF/711/2022, de 18 de julio, por la que se establecen las normas de evaluación, progreso y permanencia en los centros docentes militares de formación para la incorporación a las escalas de las Fuerzas Armadas, la utilización de procedimientos fraudulentos en pruebas de evaluación, así como la cooperación en ellos implicará la calificación de cero (suspense) en el acta de la convocatoria correspondiente, con independencia del valor que sobre la calificación global tuviese la prueba en cuestión y sin perjuicio de las posibles consecuencias de índole disciplinaria que puedan producirse.

En la realización de las actividades académicas de esta materia se permite el empleo de herramientas de Inteligencia Artificial Generativa (IAG), usadas de forma ética, crítica y responsable. En caso de haber utilizado IAG, se debe evaluar críticamente cualquier resultado que proporcione, verificar cuidadosamente cualquier cita o referencia generada y declarar el uso de las herramientas utilizadas. No es necesario declarar el uso de IAG en tareas que no producen contenido



(revisión de lenguaje - ortográfica o gramatical - en un documento, traducción de texto, obtención de sugerencias para reorganizar contenido o modificar estilo de un documento o adaptar el formato de referencias bibliográficas). Cuando se deba referenciar contenido producido por IAG (texto, imágenes, etc.), se especificarán, al menos, los siguientes elementos: contenido generado, *prompt* empleado en la consulta, herramienta utilizada, versión, compañía autora del software, fecha en que se realizó la consulta y enlace al sitio web de la herramienta. **La detección de una situación de no declaración de uso de IAG será considerada como fraude académico y se aplicarán las medidas descritas en el párrafo anterior.**

Tras la realización de cualquier prueba de evaluación, el profesorado podrá convocar **entrevistas orales de verificación**, tanto de forma aleatoria como cuando existan indicios de copia, uso no autorizado de inteligencia artificial u otros medios fraudulentos en la resolución del examen. La calificación de las pruebas tendrá carácter provisional hasta la finalización, en su caso, de dichas entrevistas. En ellas, **el estudiantado deberá acreditar que posee los conocimientos y competencias necesarios para justificar adecuadamente las soluciones presentadas.**

5.2. Evaluación Global

En el examen ordinario se evaluarán todas las competencias de la asignatura. Para aprobar la asignatura en esta convocatoria será necesario obtener una calificación de, al menos, 5 puntos sobre 10 posibles y superar una nota mínima de 3 puntos sobre 10 en cada una de las partes (teoría y problemas) en que se divide este examen.

5.3. Evaluación Extraordinaria

En el examen extraordinario (convocatoria de julio) se evaluarán todas las competencias de la asignatura. Para aprobar la asignatura en esta convocatoria será necesario obtener una calificación de, al menos, 5 puntos sobre 10 posibles y superar una nota mínima de 3 puntos sobre 10 en cada una de las partes (teoría y problemas) en que se divide este examen.

El CUD-ENM propone la realización de un curso intensivo de 15 horas de duración al alumnado que debe de acudir a segunda convocatoria, en el que se reforzarán los principales contenidos teóricos y prácticos de la asignatura.

6. Bibliografía

Bibliografía Básica

- Anaya Tejero, J.J - Logística integral. La gestión operativa de la empresa. - 9788415986904 - ESIC Editorial - 2015 - Libro
- Gimbert, X. - Pensar estratégicamente. Modelos, conceptos y reflexiones. - 9788423428076 - Deusto - 2017 - Libro
- Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. - Fundamentos de estrategia - 9788483226452 - Pearson - 2010 - Libro
- Luna Arocas, R. - Gestión del talento: De los recursos humanos a la dirección de personas basada en el talento (DPT) - 978-84-368-3865-7 - Pirámide - 2017 - Libro
- Womack, J.P. y Jones, D.T. - Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation, Revised and Updated. Free Press. - 9780743249270 - Simon & Schuster - 2003 - Libro

Bibliografía Complementaria

- Alles, M.A. - Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias - 9789506418526 - Granica - 2015 - Libro
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. - Safari a la estrategia - 9789506417413 - Granica - 2013 - Libro
- Robbins, S.P. y Coulter, M. - Administración - 9786073238472 - Pearson - 2018 - Libro

7. Observaciones/Recomendaciones

La asignatura no tiene asociado ningún prerrequisito. Sin embargo, para cursar esta asignatura con éxito el alumnado debe tener:

- Capacidad de comprensión escrita y oral suficientemente desarrollada.
- Capacidad de cálculo básico y síntesis de la información.
- Destrezas para el trabajo en grupo y para la comunicación grupal.

Las dificultades de aprendizaje más frecuentes están ligadas a carencias de dichos conocimientos, pero se pueden salvar con esfuerzo y los medios de que dispone el CUD-ENM.

Así mismo, además de las referencias bibliográficas indicadas, durante las clases magistrales expositivas, se le entregarán al alumnado fuentes de información específicas para el ámbito de la Defensa. Entre ellas, los siguientes documentos:

- Ministerio de Defensa. *Entorno Operativo 2035*.
- Armada. *Directiva 3/2026 para el desarrollo de un sistema de gestión del talento en la Armada*.
- Ministerio de Defensa. *Memoria de Responsabilidad Social*.
- Ministerio de Defensa. *Estrategia de Tecnología e Innovación para la Defensa*.
- Estado Mayor de la Defensa (EMAD). *Publicaciones doctrinales y documentos de prospectiva estratégica*.

