

## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre	Gobierno Corporativo
Código	E000003236
Titulación	Administración y Dirección de Empresas (ADE y ADE Mención Internacional)
Curso	Cuarto
Cuatrimestre	Primer y Segundo cuatrimestres
Créditos ECTS	5
Carácter	Optativa
Departamento	Gestión Empresarial
Área	Organización
Universidad	Pontificia Comillas de Madrid
Horario	3,5 h/s (1 sesión de 2 horas y otra de 90 minutos)
Profesores	Paloma Bilbao Calabuig (coordinadora), Óscar Gallego Castilla
Descriptor	El objetivo de esta asignatura es el de familiarizar a los alumnos con los fundamentos teóricos y prácticos del gobierno corporativo; esto les ayudará a entender que el gobierno de la empresa puede convertirse en una herramienta de trabajo estratégico en general, y de control estratégico en particular. El curso también pretende hacer que los alumnos sean conscientes de los problemas reales asociados a la relación entre el consejo de administración de la empresa, su presidente, sus directivos, sus propietarios y otros grupos de interés vinculados a la misma. Finalmente, el curso invita a la reflexión sobre el objetivo último de las empresas, tanto desde una dimensión filosófica y cultural como desde una dimensión de juegos de poder: ¿quién, en última instancia, tiene el poder de fijar la dirección que toma la empresa?

Datos del profesorado	
<b>Profesor</b>	
Nombre	Paloma Bilbao Calabuig
Departamento	Gestión Empresarial
Área	Organización
Despacho	OD-429
e-mail	<a href="mailto:pbilbao@icade.comillas.es">pbilbao@icade.comillas.es</a>
Teléfono	91 5422800 ext. 2453
Horario de Tutorías	MAÑAÑAS (2h/semanales) en horario fijo. Fuera de este horario, previa petición de cita por email
<b>Datos del profesorado</b>	
<b>Profesor</b>	
Nombre	Óscar Gallego Castilla
Departamento	Gestión Empresarial
Área	Organización
e-mail	
Tutorías	Disponibile previo contacto por email



## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

<b>Contextualización de la asignatura</b>	
<b>Aportación al perfil profesional de la titulación</b>	
<p>El gobierno corporativo (en adelante GC), es decir, el conjunto de políticas, procesos y costumbres a través de los cuales una organización es dirigida, es un tema de elevada relevancia en la dirección estratégica. La manera en la que una empresa es gobernada influye en los derechos y en las relaciones entre las distintas partes interesadas de la empresa (<i>stakeholders</i>), y, en última instancia, determina la manera en la que la empresa es dirigida.</p> <p>Por lo mencionado en el párrafo anterior, resulta muy importante que los profesionales de la gestión empresarial manejen los temas de GC desde sus muy variados prismas: los mecanismos de control sobre el trabajo de dirección estratégica, las conductas (toma de decisiones) y las interacciones (confianza, liderazgo, poder) de los actores involucrados en el gobierno, y de los “gobernantes”, el marco legal y regulatorio, los sistemas de elección y de representación, entre otros.</p>	
<b>Prerrequisitos</b>	
<p>Es importante haber cursado asignaturas que versan sobre los fundamentos de la dirección estratégica de la empresa, tanto a nivel introductorio, como <i>Fundamentos de Gestión Empresarial</i>, como a nivel avanzado, <i>Estrategia Empresarial</i> (ambas asignaturas obligatorias del mismo departamento y área).</p> <p>Esta asignatura, además, se conecta fuertemente con otra asignatura del área de Organización: <i>Ética y Responsabilidad Social Empresarial</i> (obligatoria), y con otra del área de Recursos Humanos: <i>Comportamiento Organizacional</i> (obligatoria). Haberlas cursado o cursarlas simultáneamente es muy recomendable.</p>	

<b>Competencias - Objetivos</b>	
<b>Competencias Genéricas del título-curso</b>	
<b>Instrumentales</b>	
CGI 1	Capacidad de análisis y de síntesis
CGI 4	Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas
CGI 6	Comunicación oral y escrita en la propia lengua
CGI 7	Comunicación en una lengua extranjera
<b>Interpersonales</b>	
CGP 9	Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir
CGP 11	Capacidad crítica y autocrítica
CGP 13	Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad
<b>Sistémicas</b>	
CGS 14	Capacidad para aprender y trabajar autónomamente
CGS 17	Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas

<b>Competencias Específicas del área-asignatura</b>		
<b>Conceptuales (saber), procedimentales (saber hacer) y actitudinales (saber ser)</b>		
<b>CE26</b>	<b>Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</b>	
	RA1	Conoce y comprende las distintas teorías sobre el papel de los mecanismos de control de la dirección estratégica en la mejora del desempeño/éxito empresarial
	RA2	Identifica y localiza las diferencias nacionales de gobierno corporativo en el mundo, y comprende sus ventajas e inconvenientes
	RA3	Conoce las teorías y las herramientas que permiten evaluar un determinado sistema de gobierno corporativo
	RA4	Sabe evaluar el gobierno de una empresa desde la perspectiva de un inversor (o potencial inversor) en dicha compañía
	RA5	Sabe evaluar el gobierno de una empresa desde la perspectiva de cualquier otro <i>stakeholder</i> (principalmente de los trabajadores, de los clientes, de la comunidad, de la sociedad en general)
	RA6	Define el papel que han de jugar los principales involucrados en el gobierno de una empresa: el consejo de administración y sus comisiones, y los propietarios de la empresa
	RA7	Diseña la estructura interna del consejo de administración
	RA8	Conoce la influencia de la estructura de la propiedad de la empresa sobre la eficiencia del sistema de gobierno diseñado
	RA9	Es responsable y crítico en la comprensión y ordenación de los conceptos clave de las lecturas científicas sugeridas.
	RA10	Es maduro para relacionar estos conceptos clave con situaciones reales de empresa.
RA11	Toma posición ante distintas teorías y sabe justificar su elección	

## **BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS**

<b>Contenidos – Bloques Temáticos</b>
<b>BLOQUE 1: ¿QUÉ ES EL GOBIERNO CORPORATIVO?</b>
<b>Tema 1: El gobierno de la empresa: teorías, actores e ideologías</b>
<b>Tema 2: Modos alternativos de gobierno corporativo</b>
<b>BLOQUE 2: LA DIMENSIÓN CONTEXTUAL DEL GOBIERNO CORPORATIVO</b>
<b>Tema 3: Los inversores y el mercado de control corporativo</b>
<b>Tema 4: Diferencias nacionales, geográficas y culturales</b>
<b>BLOQUE 3: LA DIMENSIÓN HUMANA DEL GOBIERNO CORPORATIVO: EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>Tema 5: El consejo de administración: estructura y funciones</b>
<b>Tema 6: El consejo de administración: composición, interacciones y toma de decisiones</b>
<b>Tema 7: El consejo de administración: compensación, selección y formación</b>
<b>Tema 8: El consejo de administración: la función de control y gestión del riesgo</b>

## METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura	
El enfoque de la asignatura se centra en el aprendizaje del alumno, fomentando su autonomía y su participación activa en dicho proceso, con el propósito de guiarle en el desarrollo de las competencias descritas en los puntos anteriores. Para ello, se realizarán las siguientes actividades:	
Metodología Presencial: Actividades	Competencias
<p><b>AF1. Sesiones participadas de carácter expositivo.</b> En cada clase magistral se combinará la lección magistral con el debate y/o la discusión sobre el tema en cuestión correspondiente a cada clase. Esto requiere que el estudiante esté preparado para discutir sobre el tema en cuestión y sobre las lecturas que se habrán indicado como material bibliográfico para cada tema (conforme al cronograma).</p> <p>El profesor liderará la exposición de las nociones básicas, con la participación activa y colaborativa de los alumnos, que discuten y debaten los puntos oscuros o los matices que les resulten pertinentes para la correcta comprensión de los contenidos. Incluirá casos prácticos como ejes vertebradores de la exposición de ideas y contenidos, presentaciones dinámicas y la participación reglada o espontánea de los estudiantes por medio de actividades diversas.</p>	<p><b>CGP 9.</b> Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir</p> <p><b>CGP 13.</b> Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad</p> <p><b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas</p> <p><b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF2. Presentaciones orales de portfolio.</b> Cada alumno deberá presentar oralmente en el aula al menos una parte de su portfolio. Estas presentaciones se llevarán a cabo durante las horas de clase y se dirigirán al resto de compañeros de los cuales se esperan preguntas y evaluaciones sobre los contenidos de las mismas.</p> <p>En estas presentaciones, se espera que los alumnos sean capaces de comunicar a la audiencia los conceptos o teorías relevantes que han identificado en su seguimiento de empresa, así como los resultados de su proceso de aprendizaje, como individuos y como equipo de trabajo.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua</p> <p><b>CGP 13.</b> Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad</p>
<p><b>AF3. Portfolio.</b> El alumno irá elaborando a lo largo de todo el curso un <i>portfolio</i> sobre el gobierno corporativo de una empresa cotizada. El <i>portfolio</i> contará con las pertinentes evaluaciones críticas correspondientes a cada apartado de los contenidos de la asignatura.</p> <p>Se harán entregas parciales del <i>portfolio</i> a lo largo del semestre (las fechas de entrega se establecerán en el cronograma)</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y de síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGI 7.</b> Comunicación en una lengua extranjera</p> <p><b>CGP 11.</b> Capacidad crítica y autocrítica</p> <p><b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente</p> <p><b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas</p> <p><b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>

Metodología No presencial: Actividades	Competencias
<p><b>AF3. Portfolio.</b> El alumno irá elaborando a lo largo de todo el curso un <i>portfolio</i> sobre el gobierno corporativo de una empresa cotizada. El <i>portfolio</i> contará con las pertinentes evaluaciones críticas correspondientes a cada apartado de los contenidos de la asignatura.</p> <p>Se harán entregas parciales del <i>portfolio</i> a lo largo del semestre (las fechas de entrega se establecerán en el cronograma)</p> <p>Se hará un informe de evaluación sobre el aprendizaje conseguido con el <i>portfolio</i></p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y de síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGI 7.</b> Comunicación en una lengua extranjera</p> <p><b>CGP 11.</b> Capacidad crítica y autocrítica</p> <p><b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente</p> <p><b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas</p> <p><b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF4. Ensayo.</b> Ejercicio individual escrito en el que el alumno responde a una problemática concreta planteada por el profesor en torno a cualquiera de los contenidos de la asignatura. La problemática planteada puede ser de tipo descriptiva, y/o explicativa, y/o argumentativa, y/o de comparación y contraste</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua</p> <p><b>CGP 13.</b> Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad</p> <p><b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente</p> <p><b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas</p> <p><b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF5. Estudio individual y ampliación de la documentación</b> que el estudiante realiza para comprender, reelaborar y retener un contenido científico con vistas a una posible aplicación en el ámbito de su profesión. Lectura individual de textos y otros materiales relacionados con la materia de estudio. En el Portal de Recursos de la asignatura los alumnos podrán encontrar fuentes de información, documentación, materiales de las sesiones y en general todo el material de trabajo de la asignatura o las fuentes de acceso al mismo</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente</p> <p><b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF6. Tutoría académica.</b> El equipo docente estará a la disposición del alumno, en los horarios, fechas y lugares designados, para solucionar las dudas y problemas que origine el estudio de los contenidos, el trabajo en las distintas actividades de la asignatura, o cualquier otro tema vinculado directamente o indirectamente con la asignatura.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p><b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua</p>

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN en convocatoria ORDINARIA:

Para aprobar la asignatura en convocatoria ordinaria, el alumno deberá obtener una calificación superior o igual a 5 en la nota de todas y cada una de las actividades que forman parte de la nota final de la materia (ver tabla siguiente).

NO se tendrán en cuenta los ejercicios que NO se entreguen en las condiciones exactas de lugar, fecha y hora programadas para cada ejercicio, y comunicadas al inicio del curso/cuatrimestre en el cronograma de la materia.

Nota final de la asignatura en convocatoria ordinaria:

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
<b>Exámenes individuales.</b>	Los alumnos realizarán dos exámenes individuales, uno a mitad del semestre, otro al final. Serán exámenes de tipo test/elección múltiple o pregunta corta. Si el alumno obtiene en el primer examen una calificación inferior a 5, podrá volver a examinarse de sus contenidos en el segundo examen. Al final del semestre, el alumno debe obtener una nota superior o igual a 5 <b>en cada uno de los dos exámenes</b>	<b>40%</b>
<b>Portfolio.</b>	Nota final del portfolio: <ul style="list-style-type: none"><li>- 30% de la nota: media aritmética de las entregas parciales</li><li>- 70% de la nota: documento final</li></ul>	<b>30%</b>
<b>Presentación oral del portfolio</b>	En el cronograma de la asignatura se establecerán varias sesiones en las que tendrán lugar presentaciones orales del portfolio de cada grupo <b>Co-evaluación:</b> las presentaciones orales de los portfolios serán evaluadas por los compañeros de clase y por el/la profesor/a de la asignatura	<b>10%</b>
<b>Ensayo</b>	Este ejercicio individual ha de ser original y tener una extensión <b>máxima de 3 páginas</b> (portada, bibliografía y anexos excluidos) para una tipografía de mínimo <b>11 puntos de tamaño de letra, y un interlineado de 1,5.</b>	<b>20%</b>

- **EVALUACIÓN EN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:**

Deberán acudir a ella aquellos alumnos que no hayan cumplido con los requisitos para aprobar la asignatura en convocatoria ordinaria.

Para aprobar la asignatura en la convocatoria extraordinaria, los alumnos deberán repetir aquellas actividades de evaluación para las cuales no obtuvieron una nota superior o igual a 5 en la convocatoria ordinaria.

Para el cálculo de la nota final de la asignatura, y sólo en el caso de que obtengan una puntuación mínima de “5” en la/s actividad/es que recuperan, se les aplicarán las ponderaciones establecidas como norma de evaluación siempre que esta aplicación mejore la nota obtenida la primera vez que se evaluó la asignatura.

- **ALUMNOS CON DISPENSA DE ESCOLARIDAD:**

Aquellos alumnos que hayan obtenido dispensa de escolaridad deberán afrontar únicamente la actividad de “exámenes individuales”, y su nota final en la asignatura estará formada en un **100% por la calificación en dicha actividad**. Los alumnos en esta situación podrán afrontar los dos exámenes o un único examen (liberando o no materia).

### RESUMEN PLAN DE LOS TRABAJOS Y CRONOGRAMA<sup>1</sup>

Actividades Presenciales y No presenciales	Fecha de realización	Fecha de entrega
<b>Exámenes individuales</b>	Uno a mitad de curso (alrededor de las semanas 7/8) Otro al final del curso en el periodo dedicado a exámenes	Entrega tras la realización
<b>Portfolio</b>	A lo largo del curso	8 entregas repartidas a lo largo del curso Entrega del trabajo final el día del examen de convocatoria ordinaria
<b>Presentaciones orales del <i>portfolio</i></b>	Últimas sesiones presenciales del curso	1 presentación en alguna de las últimas sesiones presenciales
<b>Ensayo</b>	A partir de la semana 7 (trabajo no presencial del alumno)	el día del examen de convocatoria ordinaria

<sup>1</sup> Se puede consultar el cronograma semanal de la asignatura en el Manual de Funcionamiento Interno de la materia que está disponible en el módulo introductorio de la plataforma habilitada al efecto.



RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO			
HORAS PRESENCIALES			
Clases teóricas	Actividades académicamente dirigidas		Evaluación
22 horas	25 horas		3 horas
HORAS NO PRESENCIALES			
Trabajo autónomo sobre contenidos teóricos	Trabajo autónomo sobre el portfolio	Trabajo autónomo sobre el ensayo	Estudio
15 horas	25 horas	20 horas	15 horas
CRÉDITOS ECTS:			5 (125 horas de trabajo)

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica
<b>Libros de texto</b>
Larcker, D. y Tayan, B., 2015. <i>Corporate Governance Matters. A Closer Look at Organizational Choices and their Consequences</i> . Old Tappan (NJ): Pearson.
<b>Capítulos de libros</b>
<b>Artículos</b>
En el Portal de Recursos de la asignatura se podrán encontrar artículos académicos y divulgativos elaborados por instituciones académicas y empresariales de referencia. Asimismo, llegado el caso se proporcionarán en clase materiales de actualidad para su trabajo en el aula. La utilización de estos materiales se hará conforme al calendario establecido en el cronograma de la asignatura.
<b>Páginas web</b>
Portal de Recursos de la Asignatura y <i>links</i> de interés sobre Gobierno Corporativo.
<b>Apuntes</b>
Resúmenes de temas con soporte de transparencias disponibles en el Portal de Recursos.
<b>Otros materiales</b>
El uso de Internet por parte del estudiante es esencial para la elaboración del <i>portfolio</i> y la preparación de presentaciones orales. Para preparar algunas sesiones de trabajo dirigido, el alumno deberá hacer uso de las bases de datos de artículos y literatura académica que Comillas pone a disposición de la comunidad universitaria.
Bibliografía Complementaria
<b>Libros de texto</b>
Huse, M., 2007. <i>Boards, Governance and Value Creation</i> . Cambridge (UK): Cambridge University Press. Hilb, M., 2012. <i>New Corporate Governance. Successful Board Management Tools</i> (4th edition). Heidelberg: Springer-Verlag.
<b>Capítulos de libros</b>
<b>Artículos</b>
<b>Páginas web</b>
<b>Apuntes</b>

Otros materiales

<b>SYLLABUS ACADEMIC YEAR 2016/2017</b>
---

## COURSE GENERAL OVERVIEW

Course details	
Title	CORPORATE GOVERNANCE
Code	E000003236
Degree	Business Management
Year	4th year
Timing	Semester course (both 1 <sup>st</sup> and 2 <sup>nd</sup> semesters)
ECTS	5 ECTS
Core/elective	Elective
Department	Management
Area	Business Strategy and Organisation
University	Pontificia Comillas (Madrid, Spain)
Contact hours	3.5 hours/week
Lecturers	Paloma Bilbao-Calabuig (coordinator), Óscar Gallego-Castilla
Course description	<p>The Corporate Governance course aims at fulfilling the following goals:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Introduce students to the basic concepts and tools of CG; the course help them understand that CG is also a strategic management framework.</li> <li>– Prepare students to work in an environment that requires the ability to understand the problems arising from the ownership-board-management relationships, and the influence of culture in these relationships</li> <li>• – Allow students answer the following question: “who has the ultimate power to manage the company?”</li> </ul>

Instructors' details	
<b>Lecturer:</b>	
Name	Dr. PALOMA BILBAO-CALABUIG (Ms)
Department	Management
Area	Business Strategy and Organisation
Office	OD-429 (Alberto Aguilera 23 building)
e-mail	<a href="mailto:pbilbao@icade.comillas.edu">pbilbao@icade.comillas.edu</a>
Phone	+34915422800 ext. 2453
Contact	Mornings (2 hours/week) and by appointment (via email)
<b>Lecturer:</b>	
Name	Dr ÓSCAR GALLEGO-CASTILLA (Mr)
Department	Management
Area	Business Strategy and Organisation
e-mail	
Contact	By appointment (via email)

## COURSE DESCRIPTION

<b>Context of the course</b>
<b>The course in the professional context</b>
<p>Corporate Governance (CG) deals with the politics, processes and rules through which companies are managed and monitored, and is a topic of very high relevance in the field of Strategic Management. The way a company is governed determines the rights and the relations among all stakeholders involved in the company survival; it therefore determines the way a company is strategically managed.</p> <p>It is of the highest interest for practitioners to know, understand and use all CG topics, and from their various lenses: monitoring systems, board of directors' decision-making and team-working, power dynamics, proxy dynamics, among others.</p> <p>Besides, the consulting industry has developed a new business line based on the CG consulting services, a new and very active business line from which our students can profit in their future professional life.</p>
<b>Pre-requisites</b>
<p>Students should have followed courses on the field of Strategic Management, both at a basic level – such as <i>Fundamentos de Gestión Empresarial</i> – and an intermediate-advanced level – such as <i>Estrategia Empresarial</i> (the two cited courses are core courses of the same Degree curriculum, the same department and the same knowledge field)</p> <p>The Corporate Governance course is strongly connected to another Business Strategy and Organisation course: <i>Ética y Responsabilidad Social Empresarial</i> (core course), and to another Human Resources course: <i>Comportamiento Organizacional</i> (core course). We highly recommend students to have passed these two course to properly benefit from the Corporate Governance course.</p>

## COURSE CONTENTS

<b>Contents</b>
<b>PART 1: WHAT IS CORPORATE GOVERNANCE?</b>
<b>Topic 1: Corporate Governance: actors, contexts and ideologies</b>
<b>Topic 2: Alternative models of governance</b>
<b>PART 2: THE CONTEXTUAL DIMENSION OF CORPORATE GOVERNANCE</b>
<b>Topic 3: Investors and the market for corporate control</b>
<b>Topic 4: National, geographical and cultural differences</b>
<b>PART 3: THE HUMAN SIDE OF CORPORATE GOVERNANCE: THE BOARD OF DIRECTORS</b>
<b>Topic 5: The board of directors: structure and duties</b>
<b>Topic 6: The board of directors: composition, interactions and decision making</b>
<b>Topic 7: The board of directors: compensation, selection and training</b>
<b>Topic 8: The board of directors: monitoring and risk management</b>

## TEACHING METHODOLOGIES

Course teaching activities	
Teaching and learning in the classroom	Skills to be developed
<p><b>AF1. Lectures.</b> Instructors will promote debate during theoretical lectures. Students must come to lectures with all the pre-reading done. Attendance and participation are essential requirements for the effectiveness of the lecturing sessions.</p>	<p><b>CGP 9.</b> Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir <b>CGP 13.</b> Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad <b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas <b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF2. Portfolio oral presentation.</b> Each student will orally present at least some portion of the portfolio he/she has been working on. Presentations will take place in class and will be addressed to the rest of class mates who are expected to ask questions to and evaluate those presenting. Students presenting are expected to communicate to their audience all relevant concepts and theories identified in their portfolio, as well as the results of their own learning process, as individuals as well as a working team.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis <b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas <b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua <b>CGP 13.</b> Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad</p>
<p><b>AF 3. Portfolio</b> Students work in group on a guided basis; they will elaborate a portfolio focused on one specific real and quoted company of their choice (one per group). During these working sessions, students will research data on the chosen company, and will try to link these data to the CG theory previously read and explained. They will simultaneously clarify and complete the different concepts they work on. Each group will hand in their piece of work at the end of the portfolio session, they will, in exchange, get feedback from instructors regarding their work and their learning process</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y de síntesis <b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas <b>CGI 7.</b> Comunicación en una lengua extranjera <b>CGP 11.</b> Capacidad crítica y autocrítica <b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente <b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas <b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>

Teaching and learning outside the classroom	Skills to be developed
<p><b>AF3. Portfolio</b>  Students will work in group on the portfolio of a real quoted company of their choice.  The final output will be an argumentative and evaluative paper focused on giving answer to the following questions:  “What is the actual company’s CG ideology?”  “Who are the actual powerful actors in the CG of the company?”  “How do they exert their power into the strategic management of the company?”  Groups will hand in different parts of their portfolio, usually after the working sessions in the classroom, but they will also hand in a complete final portfolio at the end of the semester</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y de síntesis  <b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas  <b>CGI 7.</b> Comunicación en una lengua extranjera  <b>CGP 11.</b> Capacidad crítica y autocrítica  <b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente  <b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas  <b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF4. Essay.</b>  At the end of the semester, students will hand in a piece of argumentative writing several paragraphs long written about one CG topic proposed by the instructors.  The essay allows students say something for themselves using the contents of the course, to present ideas they have learned in their own way. The emphasis should be on working with other people’s ideas, rather than reproducing their words, but the students’ voice should show clearly. The ideas and people students refer to in their essay need to be made explicit by a system of referencing.  The proposed topics can lead to a descriptive, or explicative, or comparison essay</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis  <b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas  <b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua  <b>CGP 13.</b> Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad  <b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente  <b>CGS 17.</b> Capacidad de elaboración, y transmisión de ideas, proyectos e informes, soluciones y problemas  <b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF5. Individual study and reading.</b>  Each student will need to organise their time outside the class in order to do all the pre-readings of each session, and in order to profoundly study the subject: the will have to understand, elaborate, retain and assess all concepts, theories and tools presented and worked in class.  The course instructors will recommend some complementary reading.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis  <b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas  <b>CGS 14.</b> Capacidad para aprender y trabajar autónomamente  <b>CE 26.</b> Conocimiento histórico y científico del gobierno corporativo que permita al alumno diseñar un sistema eficiente del gobierno de la empresa.</p>
<p><b>AF6. Tutorials.</b>  Students will have a chance to meet with the course instructor individually and outside the class if required. These tutorial sessions will help students solve problems and uncertainties faced regarding the course contents, activities and assessment.</p>	<p><b>CGI 1.</b> Capacidad de análisis y síntesis  <b>CGI 4.</b> Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas  <b>CGI 6.</b> Comunicación oral y escrita en la propia lengua</p>

## COURSE EVALUATION AND ASSESSMENT CRITERIA

Students **will have to pass each and every assessment activity** shown in the table below.

Assignments must be delivered in the time and date specified by the course instructor, otherwise students will get a grade of "0" in the missed assignment.

Course final grade weights:

Activities to be assessed	Evaluation criteria	weight
<b>Individual exams</b>	<p>Students will take 2 multiple choice tests: a mid-term test and a final test</p> <p>In case they fail it (grade &lt; 5), students will be allowed to retake their mid-term test at the end of the semester together with the final test</p> <p>At the end of the semester, students must get a grade of <b>5 or more in each of the 2 individual exams</b></p>	<b>40%</b>
<b>Portfolio</b>	<p>Final grade of the portfolio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Average grade of the different and periodical assignments groups have been handing in – 30%</li> <li>• Grade of the complete final written document – 70%</li> </ul>	<b>30%</b>
<b>Oral presentation of portfolio</b>	<p>The dates of the oral presentation of each group portfolio will be fixed on the course schedule</p> <p><b>Co-evaluation:</b> the portfolio presentations will be assessed by each and every group (not presenting) and by the teacher</p>	<b>10%</b>
<b>Essay</b>	<p>One original final written document to hand in.</p> <p>The paper to submit will be <b>no longer that 3 pages</b>, (title page, references and appendices all excluded).</p> <p><b>Minimum Font: 11 points and 1.5 space.</b></p>	<b>20%</b>

- **RE-SITS:**

In case of failure, students must re-sit each failed activity. The final grade weighting will be kept as far as it improves the student's final grade.

- **STUDENTS WITH ATTENDANCE WAIVER:**

In order to pass the course, these students will have to take the individual exams, and the final grade of the course will be 100% the average grade of these exams.

They will be allowed to choose between taking the mid-term exam and the final exam, or to take just one final exam covering all course contents.

## WORKING PLAN SUMMARY AND COURSE SCHEDULE<sup>2</sup>

In-class and out-class activities	Date	Output submission date
<b>Individual exams</b>	One at the middle of the term (around weeks 7 or 8 of course schedule) One at the end of the term, during the official exams period	At the end of the exam time
<b>Portfolio</b>	All along the course	9 weekly assignments 1 final document to be submitted at the official exam date
<b>Portfolio oral presentations</b>	At the end of the term (last sessions)	1 presentation
<b>Essay</b>	Can be worked since week 7	1 final document to be submitted at the official exam date

SUMMARY OF STUDENTS' WORKING HOURS			
CONTACT HOURS			
Lectures	Group work sessions		Evaluation/assessment
22	25		3
WORKING HOURS OUTSIDE THE CLASSROOM			
Individual reading and preparation	Collaborative learning (working in groups)	Individual work on the essay	Individual study
15	25	20	15
Total: 5 ECTS:			125 working hours

## REFERENCES AND OTHER BIBLIOGRAPHIC RESOURCES

References
Books
Larcker, D. y Tayan, B., 2015. <i>Corporate Governance Matters. A Closer Look at Organizational Choices and their Consequences</i> . Old Tappan (NJ): Pearson.

<sup>2</sup> Se puede consultar el cronograma semanal de la asignatura en el Manual de Funcionamiento Interno de la materia que está disponible en el módulo introductorio de la plataforma habilitada al efecto.



### **Articles and other bibliographic resources**

The course instructor will provide students with a series of academic and consulting readings related with each of the topics covered by the course.

### **Complementary references**

#### **Books**

Huse, M., 2007. Boards, Governance and Value Creation. Cambridge (UK): Cambridge University Press.  
Hilb, M., 2012. New Corporate Governance. Successful Board Management Tools (4th edition). Heidelberg: Springer-Verlag.