



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

Guía docente

del Programa
Executive para la
Gestión de Empresas
de Recuperación
de Deuda

Curso académico
2023/2024

GLOBALMARKET
BUSINESS ADVISERS

 **Angeco**
ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESAS
DE GESTIÓN DE CRÉDITOS

ÍNDICE

1.	Introducción y contexto	3
2.	Objetivos	3
3.	A quién va dirigido	4
4.	Características generales	4
5.	Calendario, estructura y planificación del Programa.....	5
6.	Contenidos: Módulos del Programa	7
7.	Metodología docente.....	14
8.	Campus de Madrid-Princesa.....	16
9.	Equipo docente.....	17
10.	Sistema de evaluación y normativa de asistencia.....	21
11.	Encuesta de satisfacción.....	22
12.	Titulación	22

1. Introducción y contexto

Las empresas del sector de recuperaron y devolvieron al ciclo económico, 10.116 millones de euros en 2022 "da una idea clara de la importancia que tiene el sector para el funcionamiento de la economía española" según la Asociación Nacional de Empresas de Gestión de Créditos (Angeco). Son datos compilados entre sus asociados y significa que lograron reintegrar en la economía una cifra equivalente a algo más del 2% del presupuesto de gasto de los Presupuestos Generales del Estado.

Para lograr esos resultados, las compañías del sector gestionaron 115 millones de expedientes. De las cantidades de deuda recuperadas el 80% de las mismas se recuperó por vía amistosa y el 20% restante por la vía judicial.

A continuación, se presenta la Guía Docente del Programa Executive para la Gestión de Empresas de Recuperación de Deuda diseñado por la Universidad Nebrija, Angeco y Global Market que incorpora todas claves para afrontar los retos cada vez más distintos y que les permitirán ser competitivos en el futuro.

2. Objetivos

El Programa Executive para la Gestión de Empresas de Recuperación de Deuda, Non-Performing Loans (NPL) ofrece beneficios específicos relacionados con esta área especializada como son:

- ☑ **Conocimientos especializados en gestión de NPL:**

Proporcionando una comprensión profunda de los aspectos clave de esta disciplina, incluyendo el marco legal y regulatorio, estrategias de recobro, análisis de riesgo, evaluación de carteras de NPL y técnicas de negociación.
- ☑ **Habilidades prácticas en recuperación de deudas:**

Desarrollo de habilidades prácticas necesarias para gestionar y recuperar NPL de manera efectiva. Esto incluye técnicas de negociación, comunicación efectiva con deudores, análisis financiero y evaluación de la viabilidad de los acuerdos de reestructuración.
- ☑ **Conocimiento de herramientas y tecnologías:**

Información sobre las últimas herramientas y tecnologías utilizadas en la gestión de recobro de NPL, como sistemas de gestión de deudas, análisis de datos y soluciones automatizadas. Esto permite a los alumnos estar al tanto de las mejores prácticas y utilizar herramientas avanzadas en su trabajo.
- ☑ **Análisis de casos y estudios de mercado:**

Análisis de casos y estudios de mercado que permiten a los alumnos aprender de situaciones reales y aplicar los conceptos aprendidos en contextos prácticos. Esto contribuye a desarrollar un enfoque analítico y estratégico en la gestión de NPL.
- ☑ **Networking y colaboración con profesionales del sector:**

Al participar en un programa executive en gestión de recobro de NPL, los alumnos tienen la oportunidad de establecer contactos con profesionales del sector, incluyendo representantes de instituciones financieras, agencias de recobro y otros actores relevantes.

3. A quién va dirigido

El programa va a dirigido a mandos intermedios y profesionales que busquen desarrollar su carrera en este Sector que se encuentra en pleno desarrollo, sea en Servicers, Entidades Financieras, o empresas relacionadas proveedoras de Tecnología o servicios.

4. Características generales

Coordinación del Programa

Equipo Executive Education

exeducation@nebrija.es

Duración y estructura

El Programa tiene una duración de siete meses desde el día **15 de noviembre de 2023 hasta el día 06 de junio de 2024** según calendario académico incluido en este documento.

La duración del contenido lectivo será de **82 horas lectivas** + dedicación de los participantes en el desarrollo de ejercicios, lecturas y trabajos individuales y grupales

Modalidad y lugar de celebración y desarrollo del Programa: 82,5 horas

Aunque el programa se desarrolla en modalidad BLENDED LEARNING, la mayor parte de las sesiones son PRESENCIALES (63 horas) y se combina con 19 horas de SESIONES SÍNCRONAS ONLINE.

Las sesiones lectivas del Programa se complementan con lecturas, materiales audiovisuales, notas técnicas y documentación docente en la plataforma virtual Global Campus Nebrija.

Las sesiones presenciales, se impartirán en el Campus de Madrid – Princesa (C/ Santa Cruz de Marcenado, nº 27)



5. Calendario, estructura y planificación del Programa

CALENDARIO

noviembre 2023						
L	M	X	J	V	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

diciembre 2023						
L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

enero 2024						
L	M	X	J	V	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				








febrero 2024						
L	M	X	J	V	S	D
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

marzo 2024						
L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

abril 2024						
L	M	X	J	V	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

mayo 2024						
L	M	X	J	V	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

junio 2023						
L	M	X	J	V	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

	sesiones presenciales: de 11:00h a 14:00h y de 15:00h a 19:00h
	sesiones presenciales: de 10:00h a 14:00h y de 15:00h a 19:00h
	metodología online: de 10.00h a 14.00h
	metodología online: de 11.00h a 14.00h
	metodología online: de 12.00h a 14.00h
	Última sesión y cierre del programa
	fiestas nacionales y autonómicas

**Campus Princesa: C/ Santa Cruz de Marcenado, 27, 28015 Madrid
Aula PRAA105**

Nota: el calendario previsto se mantendrá durante todo el desarrollo del programa salvo circunstancias imprevistas de fuerza mayor que requieran de ajustes de fechas y siempre comunicando a los participantes las variaciones que pudieran producirse con la mayor antelación posible

ESTRUCTURA

Área	Módulo	Horas	Modalidad
Estrategia	M01 EL SECTOR DE GESTIÓN DE ACTIVOS NPL, REGULACIÓN Y SU IMPACTO SOCIOECONÓMICO	3	Presencial
Estrategia	M02 DIRECCION ESTRATEGICA Y LA GESTION DE ACTIVOS NPL	4	Presencial
Negocio	M03 ADVISORY & UNDERWRITING NPL	4	Presencial
Negocio	M04 VENTA Y COMPRA DE CARTERAS DE ACTIVOS NPL	7	Hibrido- online
Operación	M05 CONCEPTOS Y OBJETIVOS FINANCIEROS EN LA GESTIÓN DE ACTIVOS NPL	7	Presencial
Operación	M06 GESTIÓN AMISTOSA DE ACTIVOS NPL	8	Presencial
Operación	M07 GESTION JUDICIAL Y CONCURSAL DE ACTIVOS NPL	7	Hibrido- online
Negocio	M08 MODELOS DE NEGOCIO, PRODUCTOS Y MARKETING EN LA GESTIÓN DE ACTIVOS NPL	6	Presencial
Negocio	M09 COMERCIALIZACION DE ACTIVOS INMOBILIARIOS NPL	7	Presencial
Tecnología	M10 SOLUCIONES TECNOLOGICAS EN LA GESTION DE ACTIVOS NPL	4	Online
Operación	M11 COMPLIANCE EN LA GESTION DE ACTIVOS NPL	4	Presencial
Competencias	M12 GOVERNANCE EN LA GESTION DE ACTIVOS NPL	7	Presencial
Operación	M13 GESTION DE PERSONAS ENFOCADA A LA GESTION DE ACTIVOS NPL	7	Hibrido- online
Operación	M14 GESTION DE UN PROYECTO NPL	7	Presencial

6. Contenidos: Módulos del Programa

En la plataforma del Campus Virtual de la Universidad Nebrija los participantes del Programa tienen acceso a los Syllabus detallados de cada Materia, metodología, contenidos, sistema de evaluación específico o diseño formativo de cada materia.

A continuación, se presentan las claves introductorias de los Módulos del Programa:


M01

EL SECTOR DE GESTIÓN DE ACTIVOS NPL, REGULACIÓN Y SU IMPACTO SOCIOECONÓMICO

PROFESOR: CARLOS RUIZ

- ☑ Conformación del sector. Servicers, empresas industriales y fondos. Tipos de inversión: hoteles, unsecured, granular, etc.
- ☑ Informe de ANGEKO. Tamaño del mercado.
- ☑ Evolución histórica del sector.
- ☑ Clientes.
- ☑ Facturación, volumen gestionado, empleados. Informe sectorial.
- ☑ Regulación básica. La Directiva Europea 2021/2167 sobre los administradores de créditos y los compradores de créditos.
- ☑ Mención.
 - El papel de la morosidad en la economía.
 - La morosidad en las entidades financieras: políticas de riesgos.

 15 de noviembre de 2023 de 11:00h a 14:00h

 3 horas


M02

DIRECCION ESTRATEGICA APLICADA A LA GESTIÓN DE ACTIVOS DISTRESS

PROFESORES ÁNGEL GONZÁLEZ Y JESÚS SÁNCHEZ

- ☑ Análisis Estratégico.
- ☑ Marco Estratégico.
- ☑ Segmentación – Posicionamiento.
- ☑ Oferta de Valor.
- ☑ Estrategias Genéricas.
- ☑ Estrategias de Crecimiento.
- ☑ Estrategias de Ataque – Defensa.
- ☑ Preparación del Plan Estratégico.

 15 de noviembre de 2023 de 15:00h a 19:00h


 4 horas


M03

ADVISORY & UNDERWRITING

PROFESOR RAFAEL GONZÁLEZ

- ☑ Búsqueda de oportunidades de compra de en el mercado y acuerdos de confidencialidad.
- ☑ Calendario de pujas NBO y BO. Apertura VDR acceso datatape y documentación relevante.
- ☑ Estratificación del portfolio a partir de los datos recibidos.
- ☑ Proceso Due Diligence legal, petición de notas simples y revisión de documentación ¿Cuál es la información clave para hacer un buen UW?
- ☑ Due Diligence RE, valoración de los activos AVM, desktop y drive by.
- ☑ Roll up y puesta en común de la información para garantizar una buena comprensión del portfolio.
- ☑ Modelo de compra de cartera y asunciones.
- ☑ Determinación del valor del portfolio, envío oferta y SPA.

 29 de noviembre de 2023 de 11:00h a 14:00h y de 15:00h a 16:00h


 4 horas

M04


VENTA Y COMPRA DE CARTERAS DE ACTIVOS NPL

PROFESORES RAFAEL GONZÁLEZ Y FRANCISCO JOSÉ ÁLVAREZ

- ☑ Conexión entre el departamento de Secured y el equipo de valoraciones para llegar a la valoración más exacta y real posible.
- ☑ Proceso de compra de carteras desde que la entidad lo pone a la venta. Teaser, ofertas vinculantes y no vinculantes.
- ☑ Los advisers.
- ☑ Formalización de la compraventa: signing y closing juntos o separados.
- ☑ El Closing y el post de la operación: put backs y responsabilidades de comprador y vendedor.
- ☑ Tipos de contratos de compraventa: estructura del contrato.

 29 de noviembre de 2023 de 15:00h a 19:00h (3 horas presencial)

 13 de diciembre de 2023 de 10:00h a 14:00h (4 horas online)

 7 horas


E


M05

CONCEPTOS Y OBJETIVOS FINANCIEROS EN LA GESTIÓN DE ACTIVOS NPL

PROFESOR TODAVÍA POR DESIGNAR

- ☑ Business Plans y modelos.
- ☑ Impactos fundamentales en la cuenta de resultados.
- ☑ Monitorización financiera.
- ☑ Reporting.

 10 de enero de 2024 de 11:00h a 14:00h y de 15:00h a 19:00h

 7 horas


E


M06

GESTIÓN AMISTOSA DE ACTIVOS NPL

PROFESORES OLGA GONZÁLEZ RUBÉN RODRÍGUEZ Y ROQUE MARTINO

- ☑ Tipo de deudor: persona física o SME,s
- ☑ Tipo de deuda: Secured/unsecured, performing/non performing. Valor de la garantía.
- ☑ Deuda Secured: daciones en pago, concurso como palanca de negociación.
- ☑ Aproximación a otros intervinientes y agentes (avalistas, garantes, herederos, juzgados, registros, etc.).
- ☑ Modalidades de comunicación: técnica de la voz, lenguaje, persuasión, etc.
- ☑ Técnicas y estilos de negociación.
- ☑ Soluciones amistosas en deuda Secured: existencia de un activo.
- ☑ La importancia de una mínima formación legal del gestor para conseguir palancas.
- ☑ Los ficheros de solvencia patrimonial y crédito.
- ☑ Cogestión amistosa y judicial.
- ☑ Estado de la deuda.
- ☑ Fases, técnicas y discurso en la recuperación en función del tipo de deudor.
- ☑ Segmentación, estrategia y planificación de la contactabilidad.
- ☑ llocalizados.
- ☑ Trato justo al deudor.
- ☑ Campañas especiales de contactación. + Canales de comunicación.
- ☑ Aspectos específicos en función del tipo de cartera gestionada: Servicing directo al cliente, carteras en el mercado primario y carteras del mercado secundario.

 24 de enero de 2024 de 10:00h a 14:00h y de 15:00h a 19:00h

 8 horas

E

M07

GESTION JUDICIAL Y CONCURSAL DE ACTIVOS NPL

PROFESORES ANA ENGUIX, SONIA BENITO, ALBERTO TRAVERÍA Y VANESSA RODRÍGUEZ

- ☑ Tipos de procedimientos judiciales. Explicación detallada del procedimiento monitorio, de los procedimientos declarativos (verbal y ordinario), del procedimiento de ejecución y del procedimiento de ejecución hipotecaria.
- ☑ ¿Cómo y cuándo se acude a los diferentes procedimientos judiciales?
- ☑ Hitos judiciales claves para la recuperación extrajudicial.
- ☑ La subasta extrajudicial y la ejecución notarial.
- ☑ La práctica de los tribunales antes las reclamaciones de deuda: tipo de documentación exigida: cláusulas abusivas, oposiciones extemporáneas, documentación exigida para la admisión, etc.
- ☑ Aspectos específicos en función del tipo de cartera gestionada: Servicing directo al cliente, carteras en el mercado primario y carteras del mercado secundario.
- ☑ Concurso:
 - Plan de reestructuración y la viabilidad del concursado.
 - Tipos de concurso en función del tipo de deudor.
 - Palancas fundamentales de recuperación del concursado.
- ☑ Ley de Segunda Oportunidad:
 - Incitación del proceso y requisitos.
 - Palancas de recuperación.



07 de febrero de 2024 de 11:00h a 14:00h (3 horas ONLINE)



21 de febrero de 2024 de 11:00h a 14:00h y de 15:00h a 16:00h (4 horas)



7 horas


E

M08

MODELOS DE NEGOCIO, PRODUCTOS Y MARKETING EN LA GESTIÓN DE ACTIVOS NPL

PROFESORES CARLOS SANCHA Y OSCAR CESAR IROA

- ☑ El Plan Estratégico de una empresa de recuperaciones.
- ☑ Mix de Marketing Asociado.
- ☑ Factores Diferenciales y Análisis del Portfolio de Productos.
- ☑ Análisis de Presencia en el Mercado
- ☑ Communication Mix
- ☑ Canales de Comercialización (Chanel Mix)
- ☑ El Concepto de Road/Go to Market aplicado a la Gestión de NPL.
- ☑ Experiencia Cliente Y Calidad de Servicio.
- ☑ Plan de Marketing en Gestión de NPL.
- ☑ Plan de Ventas.
- ☑ Reestructuración Comercial y adaptación a las nuevas circunstancias del Mercado.

 21 de febrero de 2024 de 16:00h a 19:00h (3 horas)

 06 de marzo de 2024 de 11:00h a 14:00h (3 horas)

 6 horas

E


M09

COMERCIALIZACION DE ACTIVOS INMOBILIARIOS NPL

PROFESOR ELLEN HOWARD

- ☑ Métodos tradicionales de venta: red comercial y venta directa.
- ☑ Creación red comercial en función de la concentración de producto del portfolio.
- ☑ Especialistas comerciales según la tipología de activo.
- ☑ Prospección de la zona y el activo para potenciar la venta.
- ☑ Seguimiento comercial: stock disponible para la venta, funnel: leads, visitas, ofertas, KPIs.
- ☑ Pipeline y volatilidad en operaciones mitigación de riesgos a través de closing proactivo.
- ☑ Alianzas con bancos y acompañamiento del cliente en la búsqueda de financiación para concluir con éxito las ventas.
- ☑ Gestión de Grandes Cuentas y Clientes Especiales.
- ☑ Modelos de Comercialización.
- ☑ Argumentación y Discurso Comercial.

 06 de marzo de 2024 de 15:00h a 19:00h (4 horas)

 20 de marzo de 2024 de 11:00h a 14:00h (3 horas ONLINE)

 7 horas, presencial y online.

E

M10

SOLUCIONES TECNOLOGICAS EN LA GESTION DE NPL

PROFESOR LUIS MORALES

- ☑ Scoring.
- ☑ Segmentación.
- ☑ Análisis de carteras.
- ☑ Decisiones de vía judicial y amistosa en función del análisis del dato de la deuda y del deudor.
- ☑ Estrategia de contactación en función del análisis del dato.
- ☑ Automatización y robotización de la gestión amistosa y judicial.
- ☑ Nuevas tecnologías en la contactación: chat boots, sms, etc.
- ☑ Análisis de la actividad judicial para la toma de decisiones previa y durante la vía judicial.
- ☑ Eficientar el proceso de recobro con las NNTT. (Casos Prácticos)



10 de abril de 2024 de 10:00h a 14:00h (4 horas)



4 horas, presencial

M11

COMPLIANCE EN LA GESTION DE ACTIVOS NPL

PROFESOR LUCÍA SÁNCHEZ-OCAÑA

- ☑ Introducción: El Compliance en las organizaciones y su impacto en el riesgo reputacional.
- ☑ Prevención de delitos Penales y Matrices de Riesgo. Risk Management.
- ☑ Código ético. Conflictos de interés y Servicing Standards.
- ☑ Riesgo Reputacional y controles.
- ☑ PBC y FT.
- ☑ RGPD.
- ☑ Internal Audit & Risk Management.



10 de abril de 2024 de 15:00h a 19:00h (4 horas)



4 horas, presencial

E

M12

GOVERNANCE EN GESTION ACTIVOS DE NPL

PROFESORES EDUARDO MIGUEL y JOSÉ LUIS NAVASQÜES

- ☑ Go to recovery.
- ☑ Explicación de deuda unsecured y de deuda Secured. Gestión del marcador.
- ☑ Cuadro de mando.
- ☑ KPIs.
- ☑ Seguimiento de la cartera.
- ☑ Reporte.
- ☑ Tareas fundamentales: estructura básica del equipo.
- ☑ Herramientas.
- ☑ Sistemas propios VS sistemas del cliente.
- ☑ Sistemática en función del tipo de reclamación, judicial o extrajudicial.



24 de abril de 11:00h a 14:00h y de 2024 de 15:00h a 19:00h (4 horas)



7 horas, presencial


E


M13

POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS + LIDERAZGO DE EQUIPOS DE RECUPERACIONES

PROFESOR FRANCISCO GONZÁLEZ

- ☑ Análisis y Evaluación de las Performances de los Profesionales.
- ☑ Planes de Mejora y Desarrollo.
- ☑ El Plan de Formación.
- ☑ Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- ☑ Plan de retención.
- ☑ Sistemas retributivos e incentivos.
- ☑ Regulación: convenios aplicables.
- ☑ Relaciones Laborales.

 07 de mayo de 2024 de 11:00h a 14:00h
(3 horas ONLINE)

 21 de mayo de 2024 de 11:00h a 14:00h
y de 15:00h a 16:00h (4 horas)

 7 horas, presencial y online.

E


M14

DIRECCIÓN DE UN PROYECTO NPL

PROFESOR JUAN DIEGO TORRES

- ☑ On boarding de Carteras secured y unsecured.
- ☑ Deboarding de carteras Secured y unsecured.
- ☑ Gestión del alcance.
- ☑ Gestión del tiempo.
- ☑ Gestión del coste y control de proyectos.
- ☑ Gestión de la calidad.
- ☑ Gestión de los recursos humanos.
- ☑ Gestión de las comunicaciones.
- ☑ Gestión de los riesgos.
- ☑ Gestión de las adquisiciones.
- ☑ Gestión de los interesados.

 21 de mayo de 2024 de 16:00h a 19:00h (3 horas)

 04 de junio de 2024 de 12:00h a 14:00h (2 horas
ONLINE) y 05 de junio de 2024 de 10:00h a 12:00h
(2 horas)

 7 horas, presencial y online

7. Metodología docente

La Universidad Nebrija cuenta con un marco de metodologías docentes propio y diferencial que se encuentra focalizado en el participante, y cuya orientación es participativa y significativa. Estas metodologías persiguen crear un ambiente híbrido y flexible en el que docentes y alumnos están inmersos en una experiencia educativa mucho más cercana. Este modelo de aprendizaje experiencial es al mismo tiempo riguroso y transversal, y se encuentra alineado con la filosofía y principios de la universidad: cercanía, humanismo, exigencia académica, transversalidad, y learning by doing. Las sesiones lectivas son impartidas por profesorado experto con una dilatada experiencia profesional que conjuga conocimientos, experiencia y vocación pedagógica. De este modo, el programa se imparte desde una perspectiva real y de conocimiento cercano y especializado de la práctica empresarial.

A. Metodología presencial (63 horas)

La mayoría de las horas lectivas del Programa están diseñadas en modalidad presencial, las sesiones presenciales se plantean con el concepto “hacer” que permite:

- ☑ Integrar de manera práctica todos los contenidos del Módulo. Trabajar de manera práctica y colaborativa en un caso real con la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridas.
- ☑ Metodologías basadas en casos o en resolución de problemas.
- ☑ Metodologías basadas en escenarios prácticos (experienciales), Learning by Doing, o desempeño de roles (roleplaying), es decir, con un sentido de práctica experiencial.
- ☑ Planteamiento de casos relacionados con los temas de cada módulo y exposición de conclusiones. Potenciar las competencias necesarias en el desarrollo de cada módulo.
- ☑ Metodologías basadas en proyectos (ABP) y metodologías basadas en retos. Son adecuadas tanto para casos individuales y grupales, y permiten compaginarse con cierta facilidad con otras metodologías y estrategias.

El profesor en las sesiones presenciales se convierte en un dinamizador y moderador de la sesión ya que la aportación más relevante es la de las participantes en el desarrollo de los retos que el profesor vaya planteado en el caso:

- ☑ “Aprender haciendo” con un enfoque netamente práctico, donde cada concepto y herramienta serán practicadas en grupos.
- ☑ Intercambio de experiencias, debates y presentación de ejemplos y casos concretos entre las participantes, y entre éstas y el/la profesor/a, bajo un modelo vivencial, grupal, cohesionado y cooperativo, y bajo una dimensión de trabajo participativa.

B. Metodología online en Campus Virtual (19 horas)

- Flexibilidad. Permite optimizar los tiempos de desarrollo de la materia.
- El alumno como protagonista: Potencia el trabajo en equipo
 - Método interactivo, colaborativo y participativo. Se crea un entorno óptimo para preguntar y compartir experiencias con los compañeros.
 - Avance sincronizado del grupo.
- El profesor como facilitador.

- El profesor centro de referencia: tiene un triple papel: educador, facilitador y tutor y apoyo para el alumno.
- Planificación y rigor
 - Rigurosa planificación, seguimiento, control y evaluación
 - Seguimiento regular y sistemático de cada alumno. Está todo planificado y hay cero incertidumbres en lo que sucede en la semana.
- Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico. Implementación de estrategias centradas la participante y resolución de problemas desde diferentes enfoques.
- Rompe barreras geográficas e incompatibilidad de horarios.
- Método interactivo y participativo. Las herramientas utilizadas y las actividades propuestas (debates, discusiones, foros, brainstorming, entrevistas, casos en grupo, etc.) confieren a la participante un entorno adecuado para que se sienta libre para preguntar y compartir sus experiencias.
- Proceso de aprendizaje dinámico, motivador y satisfactorio.

C. ACCESO A LA PLATAFORMA VIRTUAL – GLOBAL CAMPUS NEBRIJA

- El acceso a la plataforma se realiza de manera habitual desde el siguiente enlace:
<https://campusvirtual.nebrija.es/>
- Este acceso está también disponible desde la página Web www.nebrija.es / acceso alumnos
(<https://www.nebrija.com/perfiles/alumnos.php>)



Importante:

En los primeros accesos (o cuando el participante no recuerde o conozca su contraseña o el usuario) se recomienda entrar en el siguiente enlace para que cada participante genere su contraseña:

<https://www.nebrija.es/login/passwords/recuperacioninicial.php>

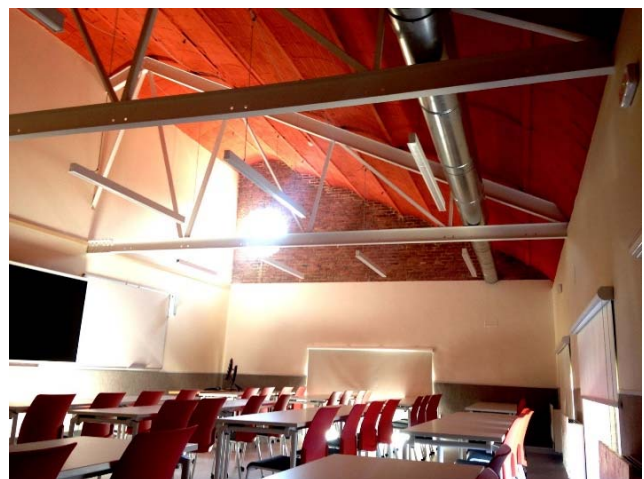
- Una vez se accede a la plataforma, aparecerá el nombre del programa (si no aparece directamente se puede seleccionar “asignaturas”) donde se encuentran los enlaces a las materias/módulos y en estos se encuentran los contenidos que incluirán los profesores justo antes o justo después (dependiendo de la materia) de la impartición del Módulo.
- Las sesiones síncronas se desarrollan a través de la plataforma que registra los accesos personalizados y por lo tanto la asistencia. Estas sesiones se encontrarán en “Videoconferencias”
- También se encuentra en la plataforma este documento “Guía Docente” así como un calendario del Programa.

8. Campus de Madrid-Princesa

Este Campus de encuentra ubicado en la calle Santa Cruz de Marcenado, nº 27, entre las céntricas calles de Madrid de Princesa y calle Alberto Aguilera con múltiples conexiones por transporte público en metro y autobuses. El Campus es un conjunto de edificios históricos del Ejército construido en el año 1906 que albergó su Archivo Histórico. Se ha consolidado como el campus principal de la Universidad, se ha transformado y modernizado adaptándose a las necesidades docentes. Actualmente se imparten los estudios pertenecientes a Executive Education, Facultad de Comunicación y Artes, Facultad de Ciencias Sociales y la Escuela Politécnica Superior.



Campus de
Madrid - Princesa



9. Equipo docente

El Equipo Docente de la Universidad Nebrija está formado por profesores y profesionales especialistas en cada uno de los campos de actuación. Todos ellos comparten un denominador común: pasión por la docencia y por el desarrollo de las organizaciones a través de sus profesionales.

Carlos Ruiz Cabrera

DIRECTOR DE PROGRAMA EXECUTIVE PARA LA GESTIÓN DE EMPRESAS DE RECUPERACIÓN DE DEUDA - PRESIDENTE DE Angeco.



- ☑ Director de Compliance de Intrum España y presidente de Angeco (Asociación Nacional de Empresas de Gestión de Créditos).
- ☑ Director durante 10 años la asesoría jurídica corporativa de Intrum España antes de ocupar el puesto actual.
- ☑ Secretario del consejo de administración de Solvia y de los diferentes consejos de administración de las sociedades que componen el grupo Intrum en España.
- ☑ Es licenciado en Derecho. Así mismo, ha cursado el máster de Asesoría Jurídica de Empresas del IE y el Programa de Dirección General del IESE.
- ☑ Ha sido profesor en KÜHNEL ESCUELA DE NEGOCIOS Programa de Corporate Compliance, en el Máster Universitario de Acceso Practica procesal civil y mercantil (Universidad Complutense de Madrid y en el CENTRO DE ESTUDIOS JURIDICOS GRANADA

Ángel González

SOCIO DIRECTOR DE GLOBAL MARKET



- ☑ Secretario del consejo de administración de Solvia y de los diferentes consejos de administración de las sociedades que componen el grupo Intrum en España.
- ☑ Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y Master en Dirección Comercial y Marketing. Consultor especializado en Optimización Comercial.
- ☑ Socio Director de Global Market con más de 20 años de Experiencia en programas de Impulso Comercial , habiendo trabajado con las compañías más relevantes de muy diversos Sectores en la mejora de la actuación y eficiencia de ventas con especial dedicación a proyectos complejos y de gran dimensión, para clientes como Banco Santander, Banco Sabadell, CaixaBank, BBVA , Unicaja, Cofidis , Mapfre , Reale, Pelayo, etc., dentro del ámbito (Banca – Seguros) así como con otras grandes compañías como Pepsico, Heineken, Prosegur, Lactalis Repsol, y un largo etc.
- ☑ Especializado en proyectos de Implantación y centrado siempre, en su ya larga trayectoria profesional, en el impacto en los resultados del cliente mediante una combinación de la aplicación de métodos y modelos de negocio prácticos y efectivos y en una eficaz Dirección Comercial de las personas para que sean capaces de llevarlo a cabo con éxito.

- ☑ Global Market consultora especializada de la cual Angel González, es uno de sus socios fundadores, es en estos momentos una referencia en España para las compañías más relevantes de muy diferentes sectores para proyectos de Modelos de Negocio en las Áreas Comercial – Operaciones y Recuperaciones.
- ☑ Profesor en Dirección y Planificación Estrategia y en Política de Producto y Communication Mix en diversas Universidades

Ellen Howard

DIRECTORA ASOCIADA DE GLOBAL MARKET



- ☑ Directora Asociada Global Market, Licenciada en Ciencias Empresariales por University of Hull, Inglaterra. Diploma de Estudios en Universidad Francesa por la Universidad de Lyon, Francia. Master in Business Administration en la Universidad La Nebrija, España.
- ☑ Responsable del Área de Formación de Global Market, certificada PMP, cuenta con más de 20 años de experiencia en desarrollo e implantación de proyectos de Consultoría y Formación (Modelos de Negocio y RRHH, Assessment, Development, Selección, Audit de Procesos, Training y Pushing). Experta en desarrollo de programas formativos y desarrollo de masters in company en áreas comerciales, de liderazgo y dirección de proyectos.
- ☑ Ha participado en el desarrollo e implantación de proyectos con compañías como Aliseda, Leroy Merlin, Citroën, Makro, Repsol, Banco Sabadell, CaixaBank, Banco Santander, Cofidis etc.
- ☑ Formadora en Dirección de Proyectos y Gestión de Procesos Habilidades Comerciales y de Management, es experta en proyectos de Pushing, Acompañamiento y Medición comercial en el terreno.
- ☑ Ha sido profesora de Dirección de Proyectos y PMP en varias Universidades y Centros de Negocio.

Eduardo Miguel

DIRECTOR ASOCIADO Y RESPONSABLE DEL ÁREA DE CONSULTORÍA COMERCIAL EN GLOBAL MARKET



- ☑ Licenciado en Ciencias Empresariales por la Birmingham City University
- ☑ Director Asociado y Responsable del Área de Consultoría Comercial en Global Market.
- ☑ Más de 20 años de experiencia en entornos de consultoría y formación, con dirigiendo equipos y proyectos de consultoría de procesos y comercial, así como formativos.
- ☑ Experto en el aterrizaje de estrategias comerciales a través de la implantación de proyectos de impulso comercial en redes. Experto en diseño de procesos comerciales, sistemáticas y modelos de gestión comercial, siempre enfocados a la mejora de resultados.
- ☑ Ha dirigido proyectos relacionados con el diseño e implantación de sistemáticas y procesos comerciales, impulso de redes comerciales y entrenamiento en habilidades y gestión comercial en empresas de referencia en los sectores Farmacéutico, Industrial, Consumo, Telecomunicaciones, Retail, Banca Seguros y Servicing.

José Luis Navasqües

SOCIO EN ACUERDO-EJASO



- ☑ Socio-Abogado. Director del departamento de Recuperación de Créditos y Gestión de activos. Consejero Ejecutivo
- ☑ Trabajó para N&N Bufete y Abogados donde fue responsable de procedimientos judiciales, así como del desarrollo del área fiscal del despacho.
- ☑ En el año 2002 funda junto a su padre la compañía Acuerdo Servicios Jurídicos.
- ☑ Se incorpora como Socio a EJASO ETL GLOBAL en 2017
- ☑ Es licenciado en Derecho en 2000 con especialización en dirección de empresas y máster en Asesoría fiscal.

Sonia Benito

MANAGING DIRECTOR ATLANTE



- ☑ Socio-Abogado. Director del departamento de Recuperación de Créditos y Gestión de activos. Consejero Ejecutivo
- ☑ Licenciada en Derecho por la Universitat Pompeu Fabra, es Máster en Derecho Penal por la Universitat de Barcelona y Máster en derecho mercantil por CIFF Business School. Además, posee un título habilitante para el ejercicio de Administrador Concursal y se ha formado en Legal Operations en Esade.
- ☑ Con más de 12 años de experiencia en el sector legal, comenzó su carrera como abogada procesalista en el departamento de Derecho Procesal Civil y Penal de Baker McKenzie. Después de varias experiencias en otros despachos que le permitieron conocer en profundidad el sector y los procesos del mismo, con más de 300 vistas pasadas en la jurisdicción Civil y Penal, en 2017 se incorporó al equipo de Asemar Global Consulting, donde fue responsable del Departamento Jurídico y luego Directora de Operaciones.
- ☑ Forma parte del equipo directivo de Atlante, una compañía legaltech que ofrece soluciones tecnológicas para optimizar los procesos legales de las empresas. Ocupando en la actualidad el cargo de Managing Director.
- ☑ Posee un profundo conocimiento en Derecho Procesal y una amplia capacidad de análisis jurídico. Ha participado en el desarrollo de software de gestión documental jurídica propio aplicando IA, gracias a su experiencia en simplificar y automatizar procesos, reducción de tiempos de gestión en roles legales y minimización de riesgos y costes.

Francisco José Álvarez Vázquez

DIRECTOR OF STRATEGIC TRANSACTIONS, KRUK



- ☑ Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Autónoma de Madrid.
- ☑ Ha desarrollado sus 15 años de carrera profesional en el ámbito de las finanzas. Particularmente en el sector asegurador (Crédito y Caución y HCC Europe), banca corporativa (Barclays Corporate Banking), servicing inmobiliario (Hispania Asset Management) y banca de inversiones (Kruk).
- ☑ Actualmente trabaja como director de Operaciones Estratégicas en Kruk España, empresa en la que trabaja desde 2016. Ha participado activamente en más de 300 operaciones de compraventa de carteras de deuda unsecured de entidades financieras.

Rubén Rodríguez

DIRECTOR DE OPERACIONES EN CABOT FINANCIAL PARA IBERIA



- ☑ Licenciado en Administración y Dirección de empresas por la Universidad Complutense de Madrid. MBA en Administración de Empresas. Miembro de la junta directiva de Angeco.
- ☑ Director de Operaciones en Cabot Financial para Iberia cuenta con una experiencia de 20 años en el sector financiero. En sus posiciones en distintas multinacionales ha dirigido operaciones, estrategia y riesgos tanto desde el punto de lado vendedor como comprador, tanto en España como en Estados Unidos.
- ☑ Experto en la gestión de operaciones, gestión del riesgo, dirección estratégica, dirección de personas, implantación de proyectos, gestión de proveedores y clientes, cuenta con una visión transversal del todo el ciclo de generación, recuperación de deuda, compra y venta de carteras.

Lucía Sánchez-Ocaña

DIRECTORA EUROPEA DE RIESGO, COMPLIANCE Y PROTECCIÓN DE DATOS. CABOT FINANCIAL



- ☑ Licenciatura combinada de Derecho Universidad Complutense de Madrid y Máster en Mercados Financieros. I.E.B. (INSTITUTO DE ESTUDIOS BURSÁTILES)
- ☑ Compliance Executive bilingüe en inglés, con 20 años de experiencia profesional.
- ☑ Experiencia en implementación de programas de Cumplimiento normativo y Protección de datos.
- ☑ Ha desarrollado su carrera en el sector financiero ostentando durante 10 años distintas posiciones en BNP Paribas, Altamar Capital Privado o Industrial and Commercial Bank of China, durante los últimos 6 años, Cabot Financial del grupo Encore Capital Group.

10. Sistema de evaluación y normativa de asistencia

Para evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje se utilizan diferentes parámetros, con el fin de contrastar tanto la implicación del alumno en el desarrollo del curso como el grado de aprovechamiento que esté obteniendo del mismo.

Criterios de evaluación

Todas las asignaturas serán objeto de evaluación cualificada. Las calificaciones se plantearán entre 0 y 10 puntos o APTO / NO APTO de acuerdo a la tipología de la materia. Se considerarán aprobadas las materias cuyo resultado numérico sea igual o superior a 5 o aquellas cuya valoración de los participantes se considere APTO.

- ☑ La definición específica de las **evaluaciones de cada materia estará reflejada en el Syllabus de la misma**, pudiendo ponderarse para la nota final diferentes acciones de evaluación (actividades, test, exámenes, ejercicios entregables, asistencia y participación...) según haya indicado el profesor de la materia al inicio del programa en el documento Syllabus.
- ☑ Cuando se soliciten trabajos o ejercicios por escritos estos deberán entregarse en el plazo indicado para ello, así como en el cauce señalado por el profesor.
- ☑ El profesor tendrá en cuenta para la calificación global, además de las puntuaciones obtenidas en los ejercicios o test planteados, otros aspectos actitudinales, de participación y de implicación en las sesiones docentes.

El proceso de evaluación es continuo y el periodo de evaluación del formativo global culmina con la finalización del programa por lo que las calificaciones finales tendrán en cuenta los procesos evolutivos de los participantes si fueran considerablemente superiores o inferiores al resto del grupo.

Asistencia

El/la participante tendrá obligación de asistir puntualmente a todas las sesiones del período lectivo (sesiones presenciales o sincronicas online)

- ☑ Si debido a alguna causa justificada (enfermedad, accidente, trabajo...), el/la participante se viera obligado a no asistir a clase, deberá informar y en su caso documentar dicha circunstancia a la Universidad a través del correo exeducation@nebrija.es
- ☑ En cualquier caso, **las faltas de asistencia nunca podrán superar el 20% de las horas totales de los periodos formativos.**
- ☑ El control de asistencia se efectuará en cualquier momento del desarrollo de cada sesión de clase. Para **asignar la asistencia y que sea contabilizada de manera positiva deben producirse las siguientes circunstancias:**
- ☑ Que el/la participante en las sesiones presenciales haya firmado la Hoja de control de firmas. Este documento puede ponerse a disposición de los alumnos en cualquier momento de la sesión (al inicio, al final o durante la jornada)
- ☑ Que el/la participante en las sesiones online esté conectado a la sesión al menos un 80% del tiempo y con la sesión en primera pantalla activa. Si el sistema detecta retrasos o ausencias de más del 20% de la sesión lo contabilizará como ausencia completa de la sesión.

Incidencias e irregularidades

La buena marcha del Programa y, sobre todo, el respeto hacia el resto de compañeros/as exigen la máxima puntualidad en todas las actividades.

Se consideran irregularidades: la falta de puntualidad (ausencia del aula de manera puntual de más de 20 minutos en toda la sesión o ausencias reiteradas de más de 10 minutos), atender el teléfono móvil o cualquier otro dispositivo tecnológico durante la sesión lectiva o cualquier otra acción que perturbe la buena marcha de la misma.

11. Encuesta de satisfacción

Forma parte del compromiso y de las obligaciones del alumno la contribución a la mejora continua del Programa en su propio beneficio y el del resto del grupo.

Una forma práctica de contribuir a este proceso de mejora es cumplimentar con rigor las encuestas de calidad y de satisfacción con el profesorado, el Programa, la organización general y los medios puestos a disposición de los participantes desde la Universidad Nebrija. Para medir el nivel de satisfacción docente, así como las posibles mejoras futuras, se plantearán los siguientes sistemas de evaluación de calidad:

- ☑ **Encuesta de Satisfacción de la Sesión.** Se entregará al finalizar la sesión presencial una Encuesta a cumplimentar por parte de los alumnos en la que se evaluará la sesión recibida en cada módulo. En las sesiones online se pondrá a disposición de los alumnos esta encuesta de Satisfacción docente en formato online.
- ☑ **Encuesta general de Calidad Docente y de los Servicios del Programa.** Aproximadamente cada dos meses se facilitará una encuesta en formato digital en la que los participantes valorarán, además de los aspectos docentes globales, los diferentes servicios o medios ofrecidos por la Universidad para un satisfactorio desarrollo académico.

12. Titulación

Los participantes que superen todas las actividades requeridas para superar cada módulo académico y por lo tanto cumplan con los objetivos del Programa recibirán el Título propio de la Universidad Nebrija: PROGRAMA EXECUTIVE PARA LA GESTIÓN DE EMPRESAS DE RECUPERACIÓN DE DEUDA

En el caso de que el alumno no cumpla con los criterios de evaluación, asistencia y de continuidad requeridos no tendrá derecho a la obtención del Título.

- ☑ **El Acto de Clausura y entrega de Diplomas se realiza en el Campus de Madrid Princesa el 05 de junio de 2024.**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

PROGRAMA EXECUTIVE

para la Gestión de Empresas de Recuperación de Deuda



GUÍA DOCENTE