

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECÍFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO
Máster	Máster Universitario en Dirección Estratégica de Proyectos por la Universidad Católica San Antonio	No		Ver Apartado 1: Anexo 1.

LISTADO DE ESPECIALIDADES

No existen datos

RAMA	ISCED 1	ISCED 2
Ciencias Sociales y Jurídicas	Administración y gestión de empresas	Administración y gestión de empresas

NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA

AGENCIA EVALUADORA

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación

UNIVERSIDAD SOLICITANTE

Universidad Católica San Antonio

LISTADO DE UNIVERSIDADES

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
066	Universidad Católica San Antonio

LISTADO DE UNIVERSIDADES EXTRANJERAS

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
No existen datos	

LISTADO DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES

No existen datos

1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

CRÉDITOS TOTALES	CRÉDITOS DE COMPLEMENTOS FORMATIVOS	CRÉDITOS EN PRÁCTICAS EXTERNAS
60		4
CRÉDITOS OPTATIVOS	CRÉDITOS OBLIGATORIOS	CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/ MÁSTER
0	50	6

LISTADO DE ESPECIALIDADES

ESPECIALIDAD	CRÉDITOS OPTATIVOS
No existen datos	

1.3. Universidad Católica San Antonio

1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	CENTRO
30013372	Facultad de Ciencias Jurídicas y de la Empresa

1.3.2. Facultad de Ciencias Jurídicas y de la Empresa

1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMIPRESENCIAL	A DISTANCIA
No	No	Sí
PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	
35	40	



TIEMPO COMPLETO		
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	60.0	60.0
RESTO DE AÑOS	3.0	60.0
TIEMPO PARCIAL		
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	18.0	59.0
RESTO DE AÑOS	3.0	60.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
https://www.ucam.edu/sites/default/files/public/la-universidad/normativa/normativa-de-permanencia-grado-y-master.pdf??ucam		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	



2. JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS

Ver Apartado 2: Anexo 1.

3. COMPETENCIAS

3.1 COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES
BÁSICAS
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
GENERALES
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.
G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.
G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.
3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES
No existen datos
3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
CE 01 - Elaborar los diferentes elementos que conforman un Plan de Dirección de Proyecto efectivo, empleando un enfoque de gestión predictivo
CE 02 - Comprender la diferencia entre los conceptos ¿entregables del proyecto¿, ¿objetivos del proyecto¿ y ¿beneficios esperados¿ y ser capaz de identificarlos y gestionarlos para un proyecto dado
CE 03 - Manejar las herramientas de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos temporales, económicos, materiales y humanos invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto
CE 04 - Constituir y dirigir equipos de trabajo y adquirir habilidades para lograr el compromiso y la motivación de los miembros del equipo para la consecución del éxito del proyecto
CE 05 - Identificar los factores que pueden llegar a generar conflictos dentro de un equipo de proyecto
CE 06 - Entender los principios fundamentales en los que se fundamenta la gestión adaptativa de proyectos y ser capaz de decidir, para un proyecto dado, qué enfoque de desarrollo (iterativo, incremental o ambos) es el más adecuado emplear
CE 07 - Desarrollar un proceso de gestión del riesgo para identificar y evaluar los riesgos, decidir estrategias y planificar acciones respuestas
CE 08 - Analizar cuantitativamente riesgos utilizando herramientas de análisis de escenarios y toma de decisión
CE 09 - Valorar y tomar una decisión respecto la aprobación de una inversión en un proyecto
CE 10 - Medir el valor aportado por cada proyecto o iniciativa en términos de beneficios obtenidos respecto a los recursos dedicados para lograr esos beneficios
CE 11 - Priorizar entre los diferentes proyectos que puede llevar a cabo una organización y optimizar la contribución de cada uno de ellos al conjunto de la estrategia de la organización
CE 12 - Definir indicadores y métricas de gestión del portafolio que permitan evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos



CE 13 - Definir un Plan de Gestión de Cambios que incluya el alcance del esfuerzo requerido, cómo se llevará a cabo y cómo se controlará el cambio propuesto
CE 14 - Ajustar las habilidades comunicativas individuales y del equipo a las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento
CE 15 - Ser capaz de plantear hipótesis de cambios, diseñar experimentos y evaluar el impacto generado por los cambios en una organización
CE 16 - Identificar y comprender, en situaciones concretas, qué procesos y qué funciones debe llevar a cabo una Oficina de Dirección de Proyectos (PMO) en una organización
CE 17 - Evaluar el beneficio tanto cuantitativo, como cualitativo, obtenido por una organización tras la puesta en marcha de una Oficina de Dirección de Proyectos (PMO)
CE 18 - Aplicar los procesos y prácticas de análisis de negocios para impulsar mejores resultados en la organización
CE 19 - Analizar necesidades y especificar los requisitos que permitan desarrollar una solución que entregue valor a las partes interesadas
CE 20 - Analizar un proyecto o proceso para eliminar las actividades que no añaden valor y optimizar el flujo de valor
CE 21 - Ser capaz de formular un proyecto que permita resolver una necesidad o un conflicto significativo previamente identificado
CE 22 - Valorar y tomar una decisión respecto al enfoque de gestión más adecuado para un proyecto, de acuerdo con las necesidades del proyecto y al contexto de la organización
CE 23 - Aprender la sistemática del análisis estratégico con el fin de adoptar las estrategias necesarias para obtener ventajas competitivas
CE 24 - Conocer y valorar la incidencia de las variables del entorno en la gestión empresarial y en la consecución de los objetivos organizativos
CE 25 - Identificar y seleccionar, en función de un contexto dado, los indicadores que permitan demostrar el nivel de desempeño logrado por una Oficina de Dirección de Proyectos (PMO) en la gestión de un entorno multiproyecto
CE 26 - Integrar los instrumentos y métodos de gestión necesarios para el desarrollo de su actividad profesional, aplicando y contrastando en la empresa los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos
CE 27 - Aplicar a la gestión de proyectos los conocimientos y técnicas adquiridas en el plan de estudios del máster, identificando problemas relativos a la gestión de un proyecto y desarrollando propuestas de solución

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO

Ver Apartado 4: Anexo 1.

4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

La Secretaría Central de la Universidad proporciona información sobre las características del Máster Universitario en Dirección Estratégica de Proyectos, así como las vías y requisitos de acceso, reguladas en el R.D. 861/2.010, de 2 de julio, por el que se modifica el R.D. 1.393/2.007, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales en lo referente al acceso a las enseñanzas oficiales de postgrado. <http://ucam.edu/admision/admision/proceso-admision>

En esta regulación se requiere estar en posesión de un título universitario oficial español o cualquier otro recogido en el artículo 16 del RD 861/2010. También se informará, cuando la Universidad elabore la normativa al efecto, sobre los mecanismos de transferencia y reconocimiento de créditos de conformidad con el R.D. 1.393/2.007.

Por tanto, se puede acceder al Máster Universitario en Dirección Estratégica de Proyectos cualquier estudiante que esté en posesión de un título universitario oficial español o cualquier otro recogido en el artículo 16 del RD 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el RD 1393/2007, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, en los referente al acceso a las enseñanzas oficiales de postgrado.

Además de estos requisitos de acceso exigidos en la legislación vigente, en el caso de que la demanda de plazas supere la oferta, la UCAM, podrá realizar entrevistas personales a los aspirantes con la idea de ser uno de los criterios básicos de admisión, junto al expediente académico y profesional del interesado, a la hora de hacer el proceso de selección y así ajustar el perfil del demandante al perfil ofertado por los diferentes títulos de postgrado. Se establece el siguiente baremo:

a) Nota de expediente académico hasta un máximo de 5 puntos, distribuidos de forma siguiente:

Calificación media 5 a 5,5 puntos incluido- 0 puntos



Calificación media 5,5 a 6,0 puntos incluido- 1 punto

Calificación media 6,0 a 6,5 puntos incluido- 2 puntos

Calificación media 6,5 puntos a 7,0 puntos incluido- 3 puntos

Calificación media 7,0 a 7,5 puntos incluido- 4 puntos

Calificación media superior a 7,5 puntos- 5 puntos

b) Nota por entrevista personal hasta un máximo de 3 puntos

Un tribunal constituido por el equipo directivo de la titulación, será el encargado de efectuar dicha entrevista, la cual consistirá en evaluar a los candidatos según sus capacidades y aptitudes, tomando en cuenta a la hora de realizar la entrevista personal la capacidad de relacionarse, contacto y comunicación; aptitudes para la organización y la planificación de tareas; creatividad; trabajo en equipo; resolución conflictos; negociación, entre otros, calificándola entre cero y 3 puntos.

c) Nota por experiencia laboral hasta un máximo de 2 puntos

Por cada año reconocido mediante una vida laboral en una actividad relacionada con el Título se obtendrán 0,2 puntos, hasta el valor máximo de los dos puntos.

Perfil de Ingreso

El perfil de ingreso recomendado es el de estudiantes que hayan finalizado sus estudios superiores universitarios relacionadas con:

- Ingeniería superior, Ingeniería técnica y graduados en Ingeniería,
- Arquitectura, arquitectura técnica o grado de edificación,
- Graduados o licenciados en el área de Ciencias: Química, Física, Ciencias Ambientales, etc.
- Graduado, licenciado o diplomado en el área de Economía y Empresa: Administración y Dirección de Empresas, Economía, Empresariales, Ciencias del Trabajo, Derecho, Gestión Económico-Financiera, etc.

y que quieran aprender o actualizarse en metodologías de gestión de proyectos y portafolio de una manera teórico-práctica con el fin poder asumir mayores niveles de responsabilidad para crecer profesionalmente.

No obstante, debido a que las características del programa implican que el perfil del alumno potencialmente interesados puede ser amplio, cualquier persona con responsabilidades en una organización, independientemente del departamento del cual forme parte o del sector productivo de esta organización (I+D+i, Servicios, Utilities, Construcción/Infraestructura, Petróleo/Energía, Banca, Seguros, TIC, Manufactura, comercialización, etc.), podrá aportar valor con el dominio de una visión gestión organizacional por proyectos.

Por lo tanto, en aquellos casos en los que la titulación universitaria con la que se quiera acceder al máster no se considere afín a la temática del mismo, la Comisión de Admisión, tras el estudio de los expedientes, determinará los **complementos formativos** que deberá cursar el estudiante (hasta un máximo de 6 ECTS). Se consideran afines, y por tanto tienen acceso al máster, aquellos títulos superiores que tienen en su plan de estudios un mínimo de 6 ECTS relacionados con la economía/empresa o gestión de proyectos. Estos títulos afines serán valorados por la coordinación del título.

En aquellas titulaciones donde no se hayan cursado un mínimo de 6 ECTS relacionados con la economía/ empresa o con la gestión de proyectos (las que hemos denominado ¿Titulaciones no afines¿) se valorarán sus planes de estudio y se les ofrecerá cursar los complementos formativos necesarios adquiriendo las competencias vinculadas a éstos.

Las asignaturas que se ofertarán como complementos formativos, extraídas del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la UCAM ¿ Universidad Católica San Antonio de Murcia (título oficial, publicado en BOE de 13 de noviembre de 2009), son las siguientes:

- Fundamentos de la Economía de la Empresa (6 ECTS 1º semestre)
- Dirección Estratégica y Política de Empresa I (6 ECTS 1º semestre)

4.3 APOYO A ESTUDIANTES

4.3 APOYO A ESTUDIANTES

Consiste en la prestación de apoyo, por parte de los profesores, en el proceso de elección de las asignaturas a cursar. El alumno podrá ponerse en contacto con el Equipo Directivo de la Titulación mediante los correos electrónicos (¿ @ucam.edu) y telefónicamente, ofreciendo al estudiante toda la información académica necesaria para llevar a cabo con éxito su matriculación. También se facilitan los procedimientos de matriculación mediante la web de la UCAM, en este caso será el servicio de admisiones y matrícula el que dará dicho apoyo, a todos los estudiantes de la UCAM.



Al inicio del curso académico los matriculados en el Máster Universitario en Dirección Estratégica de Proyectos tendrán una Sesión de Acogida. Esta sesión estará dirigida por el director/a de la titulación, y su objetivo será proporcionar a todos los estudiantes la información necesaria para un mejor aprovechamiento de su actividad académica.

Para ello se programará una sesión de acogida anual en el mes de octubre, que se presentará en formato digitalizado en el Campus Virtual.

Toda la información ofrecida a los estudiantes en todas las actividades anteriores, que forman parte del plan de acogida de la titulación, estará disponible en todo momento a través de diferentes medios de forma simultánea: Web del Máster en el entorno del Campus Virtual, Guía Docente del Máster Digitalizada, Guía del Alumno del Campus Virtual, además del resto de información general digitalizada de la Universidad.

Desde la dirección de este Máster Universitario se conformará una comisión compuesta por el Director y los coordinadores de cada uno de las materias para apoyar y orientar a los estudiantes por medio de tutorías presenciales o virtuales cuyos horarios se fijaran a principio de curso.

Se medirá el grado de satisfacción de los alumnos y el de consecución de los objetivos fijados, mediante encuestas que se pasarán tras la finalización de los estudios, sirviendo, así como herramientas de mejora para futuras ediciones.

4.4 SISTEMA DE TRANSFERENCIA Y RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales no Universitarias

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios

MÍNIMO	MÁXIMO
0	50

Adjuntar Título Propio

Ver Apartado 4: Anexo 2.

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional

MÍNIMO	MÁXIMO
0	4

La UCAM ha creado la Comisión de Transferencia y Reconocimiento de Créditos, integrada por responsables del Vicerrectorado de Calidad y Ordenación Académica, Vicerrectorado de Relaciones Internacionales, Secretaría General y Dirección del Título, y ha elaborado la normativa al efecto. Normativa sobre Reconocimiento y Transferencia de Créditos en las Enseñanzas de Grado y Postgrado en la Universidad Católica San Antonio de Murcia publicada en la página web de la UCAM (<https://www.ucam.edu/universidad/normativa>) según se establece en el Art. 6 del R.D. 1.393/2.007, de 29 de octubre. Además de lo establecido en dicho artículo, se establecerán las siguientes reglas básicas, recogidas en el artículo 13 del referido R.D.:

- Siempre que el título al que se pretende acceder pertenezca a la misma rama de conocimiento, serán objeto de reconocimiento los créditos correspondientes a materias de formación básica de dicha rama.
- Serán también objeto de reconocimiento los créditos obtenidos en aquellas otras materias de formación básica pertenecientes a la rama de conocimiento del título al que se pretende acceder.
- Exceptuando el Trabajo de Fin de Máster, el resto de los créditos podrán ser reconocidos por la Universidad teniendo en cuenta la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las restantes materias cursadas por el estudiante y los previstos en el plan de estudios o bien que tengan carácter transversal.

Como consecuencia de la implantación del Máster Universitario en Dirección Estratégica de Proyectos como título oficial en la UCAM se extinguirá el actual título propio denominado Máster en Dirección Estratégica de Proyectos (MDEP). La primera edición del título propio (MDEP) será la correspondiente al curso 2019/2020.

A efectos de futuros reconocimientos de la titulación propia se recoge en la siguiente tabla las equivalencias entre los módulos y materias que actualmente se imparten dentro del título propio y las materias del futuro título oficial del Máster Universitario en Dirección Estratégica de Proyectos.

MDEP - Título propio		MUDEP - Título Oficial	
Materia	ECTS	ECTS	Materia



Gestión Predictiva de Proyectos	8	8	Gestión Predictiva de Proyectos
Gestión Ágil de Proyectos	8	8	Gestión Adaptativa de Proyectos
Marco de competencias profesionales del director de proyecto	4	4	Competencias profesionales del director de proyecto
Habilidades Directivas - Factor Humano	5	5	Habilidades Directivas
Estrategia y Organización	5	5	Estrategia y Organización
Gestión financiera y Análisis de Negocio	4	4	Gestión financiera y Análisis de Negocio
Gestión Avanzada de Riesgos	4	4	Gestión Avanzada de Riesgos
Gestión de Programas y Portafolios de Proyectos	4	4	Gestión de Programas y Portafolios de Proyectos
Gestión del Cambio Organizacional	4	4	Gestión del Cambio Organizacional
Oficinas de Dirección de Proyectos (PMO)	4	4	Oficinas de Dirección de Proyectos (PMO)

4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS

4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS

Aquellos estudiantes que quieran acceder al máster con una titulación universitaria

donde no se hayan cursado un mínimo de 6 ECTS relacionados con la economía/ empresa o con la gestión de proyectos (las que hemos denominado ¿Titulaciones no afines¿) se valorarán sus planes de estudio y se les ofrecerá cursar un complemento formativos necesario equivalente a 6 ECTS. En caso de tener que cursarlo, el número de créditos para poder obtener el título de Máster ascendería a 66.

El ¿complemento formativo¿, se imparte a distancia en el primer semestre. Por cada crédito ECTS se atribuyen 25 horas de trabajo para el alumno, con el 100 % para las actividades no presenciales: trabajo autónomo no presencial del alumno.

Las competencias que se adquieren con este complemento formativo no son necesarias para poder cursar las materias del primer semestre del master. Los complementos formativos sólo son necesarios para las materias que se van a cursar en el segundo semestre del máster.

El complemento formativo podrá ser una de las siguientes asignaturas:

- Fundamentos de la Economía de la Empresa (6 ECTS 1º semestre)
- Dirección Estratégica y Política de Empresa I (6 ECTS 1º semestre)



A continuación, se describe el contenido, actividades formativas, metodología docente y sistema de evaluaciones de cada una de ellas.

Asignatura: Fundamentos de la Economía de la Empresa

- Carácter: Obligatorio para estudiantes que no puedan acreditar conocimientos en el ámbito de la empresa
- Créditos: 6 ECTS (150 horas).
- Curso: Primer semestre.
- Lengua: Español.
- Requisitos previos: No aplica.

Objetivos

1. Comprender la evolución de los distintos enfoques del concepto de empresa.
2. Comprender la evolución del papel del empresario y su importancia en la economía actual.
3. Analizar las relaciones que se establecen entre empresa y entorno.
4. Aplicar principios organizativos a la resolución de problemas estructurales de la empresa.
5. Comprender el proceso básico en la toma de decisión de la empresa.

Temario

- Tema 1: Introducción a la economía de la empresa
- Tema 2: El entorno de la empresa y la estrategia empresarial
- Tema 3: Diseño de la estructura organizativa
- Tema 4: Subsistema de producción
- Tema 5: Subsistema comercial o marketing
- Tema 6: Subsistema financiero y toma de decisiones

Actividades formativas:

En el cuadro siguiente, se especifican las actividades formativas (en modalidad a distancia) planteadas para la asignatura.

ACTIVIDADES NO PRESENCIALES 100 %	Horas / % presencialidad
Participación en mecanismos de tutorización (10%)	15 / 0
Estudio personal (55%)	82,5 / 0
Realización de trabajos (25%)	37,5 / 0
Búsquedas bibliográficas (5%)	7,5 / 0
Evaluación (5%)	7,5 / 0
TOTAL	150 / 0%

Sistema de evaluación

- Parte teórica: [80% del total de la nota.]
- Parte práctica: [20% del total de la nota.]

El alumno superará la asignatura cuando la media ponderada sea igual o superior a 5 puntos y se hayan superado todas las partes que componen el sistema de evaluación cuya ponderación global sea igual o superior al 20%.

El sistema de calificaciones (RD 1.125/2003, de 5 de septiembre) será el siguiente:

- 0-4,9 Suspenso (SS)
- 5,0-6,9 Aprobado (AP)
- 7,0-8,9 Notable (NT)



- 9,0-10 Sobresaliente (SB)

La mención de *¿matrícula de honor¿* podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0. Su número no podrá exceder del 5% de los alumnos matriculados en una materia en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola matrícula de honor.

Asignatura: Dirección Estratégica y Política de Empresa I

- Carácter: Obligatorio para estudiantes que no puedan acreditar conocimientos en el ámbito de la empresa
- Créditos: 6 ECTS (150 horas).
- Curso: Primer semestre.
- Lengua: Español.
- Requisitos previos: No aplica.

Objetivos

1. Obtener los conocimientos básicos necesarios para: entender la ubicación competitiva de una organización.
2. Aprender a valorar la importancia de la perspectiva estratégica, global e integradora, de la empresa y su entorno.
3. Adquirir una visión general de la dirección de empresas y de los conceptos y herramientas vigentes para la formulación de los objetivos que debe cumplir la estrategia empresarial, tanto desde el punto de vista teórico como práctico.
4. Comprender la interacción de una organización con su entorno general y específico.
5. Saber identificar las fortalezas y debilidades de una organización y las oportunidades y amenazas del entorno.
6. Tomar conciencia de la importancia de una adecuada dirección estratégica de la empresa y de las diferentes fases que comporta su proceso de implantación y desarrollo.

Temario

- Tema 1: Estrategia y Dirección Estratégica
- Tema 2: Análisis Externo
- Tema 3: Análisis Interno
- Tema 4: Establecimiento de objetivos

Actividades formativas:

En el cuadro siguiente, se especifican las actividades formativas (en modalidad a distancia) planteadas para la asignatura.

ACTIVIDADES NO PRESENCIALES 100 %	Horas / % presencialidad
Participación en mecanismos de tutorización (10%)	15/ 0
Estudio personal (55%)	82,5 / 0
Realización de trabajos (25%)	37,5 / 0
Búsquedas bibliográficas (5%)	7,5 / 0
Evaluación (5%)	7,5 / 0
TOTAL	150 / 0%

Sistema de evaluación

- Parte teórica: [60% del total de la nota.]
- Parte práctica: [40% del total de la nota.]

El alumno superará la asignatura cuando la media ponderada sea igual o superior a 5 puntos y se hayan superado todas las partes que componen el sistema de evaluación cuya ponderación global sea igual o superior al 20%.



El sistema de calificaciones (RD 1.125/2003. de 5 de septiembre) será el siguiente:

- 0-4,9 Suspenso (SS)
- 5,0-6,9 Aprobado (AP)
- 7,0-8,9 Notable (NT)
- 9,0-10 Sobresaliente (SB)

La mención de *¿matrícula de honor¿* podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0. Su número no podrá exceder del 5% de los alumnos matriculados en una materia en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola matrícula de honor.



5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS
Ver Apartado 5: Anexo 1.
5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS
Lecturas y búsquedas bibliográficas
Estudio Personal
Mecanismos de tutorización
Realización de trabajos
Realización de las prácticas en empresa
Elaboración de la memoria del Prácticas Externas
Elaboración de la memoria del Trabajo Fin de Máster
Preparación del informe de defensa del trabajo fin de máster
Defensa del Trabajo Fin de Máster
5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.
Realización de las prácticas en empresa: Realización de las horas de prácticas en la empresa asignada en las que el alumno ponga en práctica los conocimientos adquiridos en la teoría.
Elaboración de la memoria final de prácticas: Realización de la memoria a presentar por parte del alumno, al final del período de Prácticas Externas, a los tutores internos de la UCAM según las normas establecidas.
Elaboración de la memoria del trabajo fin de máster. El alumno deberá presentar una memoria como Trabajo Fin de Máster en el último semestre del Máster bajo la supervisión de un director designado por el Coordinador las materias de TFM donde tendrá que incluir de forma explícita las competencias adquiridas durante esta fase del Máster. La evaluación de esta memoria formará parte de la evaluación de esta formación, tal y como se especificará más adelante.
Preparación del informe de defensa del trabajo fin de máster. El alumno tendrá que preparar la exposición de la defensa de su TFM bajo la tutorización de su director. Deberá preparar un documento de presentación apoyándose en diversos programas informáticos y en diferentes herramientas audiovisuales.
Defensa del Trabajo Fin de Máster: La defensa del TFM por parte del alumno se hará ante un tribunal de TFM mediante el informe de defensa. En aquellos casos en los que quede justificado, el alumno podrá exponer al tribunal mediante videoconferencia de forma síncrona.
5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así



<p>mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.</p>		
<p>REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.</p>		
<p>PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.</p>		
<p>INFORME TUTOR INTERNO DEL MASTER. La calificación se realizará con base en la evaluación de una memoria de las prácticas externas presentada por el alumno y corregida por el tutor académico de las mismas, en la que habrá de reflejar por escrito la labor realizada durante ese período.</p>		
<p>INFORME TUTOR EXTERNO DE LA EMPRESA. La calificación se realizará en base al trabajo realizado durante este periodo y la efectuará el tutor profesional del mismo, quien será el profesional encargado en orientar al estudiante durante el período de prácticas.</p>		
<p>EVALUACIÓN DE LA MEMORIA DEL TFM La memoria será un trabajo original, realizado individualmente y relacionado con una o varias de las materias del programa. Y se tendrá que presentar en las convocatorias previstas según la normativa de la Universidad. El formato del TFM podrá ser científico (introducción, hipótesis/objetivos, material y método, discusión y conclusiones) o profesional (específico para el contenido y temática del proyecto). Para la valoración de la memoria se considerará: ¿ Metodología, relevancia y originalidad. ¿ Comprobación de la superación de las competencias asignadas al TFM. ¿ Aspectos formales en la redacción (estilo). El tribunal, constituido al efecto, realizará la evaluación que representará el 80% de la calificación de la materia. Podrá valorar, hasta con un punto adicional, la inclusión en el TFM de algún capítulo y/o la realización de parte de la exposición (preferentemente la introducción y las conclusiones), en un idioma distinto a los oficiales de España</p>		
<p>EVALUACIÓN DE DEFENSA DEL TFM En la fecha fijada, el alumno deberá entregar un informe o presentación de la defensa del TFM, que tendrá una extensión limitada y deberá incluir los siguientes apartados: ¿ Razón de la elección del tema. ¿ Objetivos del trabajo. ¿ Metodología usada en la elaboración del TFM. ¿ Breve descripción de lo realizado en cada capítulo del TFM. ¿ Conclusiones en relación con los objetivos marcados. ¿ Futuros campos de aplicación del trabajo y/o de investigación si fuera pertinente. La defensa del TFM por parte del alumno se hará ante un tribunal de TFM mediante el informe de defensa. En aquellos casos en los que quede justificado, el alumno podrá exponer al tribunal mediante videoconferencia de forma síncrona. La evaluación de la defensa del TFM la llevará a cabo tribunales constituidos por profesores de la titulación y representará el 20% de la calificación de la materia. Se tendrá que realizar en las convocatorias previstas según la normativa de la Universidad.</p>		
5.5 SIN NIVEL 1		
NIVEL 2: GESTIÓN PREDICTIVA DE PROYECTOS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	8	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
8		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	



NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p>Con esta asignatura el alumno aprenderá cómo gestionar un proyecto aplicando un enfoque predictivo que se caracteriza por un énfasis en la especificación de los requisitos y la planificación detallada durante las fases iniciales del proyecto, teniendo en cuenta las limitaciones conocidas con el objetivo de tratar de reducir y controlar el riesgo y el costo del proyecto. Y a medida que progresa la ejecución del plan detallado, los procesos de monitoreo y control se enfocan en los cambios restrictivos que podrían afectar el alcance, el cronograma o el presupuesto.</p> <p>Revisará los diferentes procesos que intervienen durante el ciclo de vida predictivo, así como las temáticas o áreas de conocimiento que se deben considerar, y las herramientas más adecuadas para gestionar este tipo de proyectos de forma exitosa.</p>
5.5.1.3 CONTENIDOS
<p>Introducción a la gestión de proyectos en entornos predictivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principios de la gestión de proyectos según AXELOS y PMI • Principales estándares internacionales de gestión de proyectos: ISO 21500; PMBOK Guide; PRINCE2, NCB y PM2 guide. • Gestión por Fases <p>Pre-proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de puesta en marcha del proyecto • Desarrollo del Business Case • Plan de Revisión de Beneficios <p>Fase de inicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de inicio de proyecto • Elaboración del acta de constitución del proyecto • Estrategia para la participación de las partes interesadas <p>Fase de preparación del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • El equipo de gestión del proyecto • La Descripción del Alcance del Proyecto. Entregables • Estrategia de Gestión de la Comunicación • Estimaciones de tiempo, costo y recursos • Método del Camino Crítico vs. Método de Cadena Crítica • Desarrollo del cronograma. • Estrategia de Gestión de la Calidad. Procesos y Productos • Estrategia de Gestión del Riesgo. • Gestión de las adquisiciones. Tipos de contrato. <p>Fases de realización del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de control de cambios • Excepciones y tolerancias • Controles basados en eventos y basados en tiempo • Líneas base para el control del progreso • Método del valor ganado y de la programación granada • Elaboración de informes de progreso. <p>Fase de cierre del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recopilar lecciones aprendidas • Transferencia del producto o del resultado final • Outputs vs Outcomes • Proceso de cierre del proyecto <p>Herramientas de software para entornos predictivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación del proyecto con Microsoft Project • Mapas mentales
5.5.1.4 OBSERVACIONES
5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.
G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.



G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 01 - Elaborar los diferentes elementos que conforman un Plan de Dirección de Proyecto efectivo, empleando un enfoque de gestión predictivo		
CE 02 - Comprender la diferencia entre los conceptos ¿entregables del proyecto¿, ¿objetivos del proyecto¿ y ¿beneficios esperados¿ y ser capaz de identificarlos y gestionarlos para un proyecto dado		
CE 03 - Manejar las herramientas de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos temporales, económicos, materiales y humanos invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	30	0
Estudio Personal	90	0
Mecanismos de tutorización	20	0
Realización de trabajos	60	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		



SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0
NIVEL 2: GESTIÓN ADAPTATIVA DE PROYECTOS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	8	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
8		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		



Con esta asignatura el alumno aprenderá cómo gestionar un proyecto aplicando un enfoque adaptativo o ágil que se caracterizan por la elaboración progresiva de los requisitos basados en ciclos breves e iterativos de planificación y de ejecución. Donde los riesgos y los costos son reducidos mediante la evolución progresiva de los planes iniciales. Y los interesados están continuamente involucrados, y proporcionan retroalimentación frecuente que permite responder a los cambios con mayor rapidez y conduce también a una mejor calidad.

Revisará los conceptos y marcos de trabajo más comunes del desarrollo ágil y será capaz de identificar los factores a considerar en el momento de decidir cuál de las prácticas ágiles (Scrum, Lean, Kanban, XP...) es más conveniente en función del tipo de proyecto.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Mentalidad y Principios Ágiles

- Manifiesto ágil y los doce principios ágiles.
- Agilidad. Fortalezas y debilidades.
- Nueva relación con el cliente.
- Principales marcos y enfoques de gestión ágil: Lean, Scrum, Kanban, XP

Entrega orientada al valor

- Definir qué es valor para el cliente/usuario.
- Priorización de requisitos.
- Desarrollo y entrega incremental.
- Contratos para proyectos ágiles.

Involucramiento de los Interesados en proyectos de alta incertidumbre

- Entender las necesidades de los interesados.
- Establecimiento de una visión compartida.
- Asegurar el involucramiento de los interesados.
- Gestionar las expectativas de los interesados.

Equipos ágiles

- Roles y composición del equipo ágil.
- El propietario del producto (producto owner)
- Desarrollo de equipos autoorganizados.
- Trabajo colaborativo.
- Seguimiento del desempeño del equipo.

Planificación Adaptativa

- Conceptos de planificación ágil.
- Niveles de planificación adaptativa.
- Herramientas para la evaluación del tamaño y estimación ágil.
- Planificación de iteraciones y *releases*.
- Agile inception

Mejora Continua

- Detección y Resolución de Problemas.
- Mejora continua de procesos, productos y personas.
- Métricas
- Código de ética y conducta profesional.

Certificaciones profesionales

Herramientas de software para entornos ágiles

- Mapas mentales
- Tableros Kanban

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.

G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.

G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.



G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 02 - Comprender la diferencia entre los conceptos ¿entregables del proyecto¿, ¿objetivos del proyecto¿ y ¿beneficios esperados¿ y ser capaz de identificarlos y gestionarlos para un proyecto dado		
CE 06 - Entender los principios fundamentales en los que se fundamenta la gestión adaptativa de proyectos y ser capaz de decidir, para un proyecto dado, qué enfoque de desarrollo (iterativo, incremental o ambos) es el más adecuado emplear		
CE 20 - Analizar un proyecto o proceso para eliminar las actividades que no añaden valor y optimizar el flujo de valor		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	30	0
Estudio Personal	90	0
Mecanismos de tutorización	20	0
Realización de trabajos	60	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA



EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0
NIVEL 2: COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL DIRECTOR DE PROYECTO		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
4		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		



En la presente materia los alumnos conocerán el nuevo marco de competencias y responsabilidades de gestión que vienen a complementar las habilidades del rol tradicional del director de proyecto. El entorno actual de las organizaciones ha cambiado, operan en un mercado global, cada vez más complicado y competitivo, donde los cambios se suceden con gran rapidez, las fronteras están desapareciendo y la transformación digital es una realidad en muchos sectores.

En este nuevo contexto el director de proyecto debe integrar, de forma eficaz, las habilidades de dirección técnica de proyectos, con habilidades adicionales de liderazgo e inteligencia de negocios. Convirtiéndose esta capacidad de integración, tanto a nivel de proceso, como cognitivo y contextual, en una habilidad esencial para el éxito del director de proyecto actual.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Entorno del negocio

- La esfera de influencia del director de proyecto.
- Gestionar los requisitos de cumplimiento (compliance): seguridad, PRL, cumplimiento normativo y legal.
- Conocimiento del mercado y análisis de la competencia.
- Relación con clientes y otras funciones (finanzas, marketing, logística)
- Evaluar el beneficio y entrega de valor del proyecto.
- Gestionar el impacto de los cambios organizacionales en el proyecto.

Enfoque a personas

- Dar soporte al desempeño del equipo
- Empoderar al equipo y a otras partes interesadas.
- Eliminar impedimentos y bloqueadores para el equipo.
- Desarrollar un entendimiento compartido.
- Definir las reglas básicas del equipo.

Enfoque técnico a procesos

- Adecuar la ejecución a la urgencia para entregar valor al negocio.
- Gestión de los artefactos del proyecto.
- Adecuar el enfoque de gestión (predictivo, adaptativo o híbrido) al ciclo de vida del proyecto.
- Establecer la estructura de gobernanza del proyecto.
- Gestión integrada de las áreas de conocimiento mediante planes consolidados.
- Garantizar la transferencia del conocimiento para la continuidad del proyecto.
- Gestionar los problemas y cambios durante del proyecto.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.

G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.

G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.

G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinarios, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinarios) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS



CE 19 - Analizar necesidades y especificar los requisitos que permitan desarrollar una solución que entregue valor a las partes interesadas		
CE 22 - Valorar y tomar una decisión respecto al enfoque de gestión más adecuado para un proyecto, de acuerdo con las necesidades del proyecto y al contexto de la organización		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	15	0
Estudio Personal	45	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Realización de trabajos	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas	30.0	30.0



informáticas en la resolución de las actividades propuestas.		
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0
NIVEL 2: HABILIDADES DIRECTIVAS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
5		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En la presente asignatura los alumnos conocerán las diferentes técnicas y herramientas necesarias que van a permitir al alumno desarrollar las competencias y habilidades para mejorar la interacción con otras personas, así como conocer estrategias y técnicas de negociación, comunicación, liderazgo, motivación y gestión de conflictos, para gestionar su actividad diaria como director de proyecto de forma exitosa.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> Estilos de Liderazgo. Modelos de Liderazgo: niveles de Maxwell; niveles de collins; niveles lógicos de Dills Liderazgo en equipos distribuidos (virtuales o remotos) Management 3.0 Liderazgo en entornos VUCA (volatilidad, incertidumbre complejidad y ambigüedad). Marco de desarrollo de competencias del director de proyecto Responsabilidad profesional. Los códigos de ética y conducta profesional. <p>Enfoque a personas</p> <ul style="list-style-type: none"> Coaching - Modelo GROW, Mentalidad fija frente a mentalidad de crecimiento (Dweck), Escalera de inferencia (Argyris, Senge), Inteligencia emocional. Empatía. Teoría de la Conciencia de Relaciones (Porter) ¿ Evaluación SDI Agile coaching Mentoring vs, coaching vs Management <p>Trabajando con equipos</p>		



- Fases de desarrollo del equipo (Tuckman).
- Modelación de roles,
- Equipos Cross-Funcionales
- Modelos y sistemas motivacionales del equipo
- Cultura de mejora continua ¿ ¿Kaizen ¿ Kaikaku ¿ Kakushin¿
- Adaptación y madurez del equipo - Modelo ¿Shu-Ha-Ri¿
- Cultura de pensamiento exponencial
- Gestión de conflictos: persuadir, influir, y poder.

Comunicación dentro del equipo

- Escucha activa
- Gestión efectiva de retrospectivas: técnicas y herramientas
- Comunicación y gestión visual ¿ Salas Obeya
- Comunicación en equipos virtuales o remotos.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.

G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.

G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.

G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE 04 - Constituir y dirigir equipos de trabajo y adquirir habilidades para lograr el compromiso y la motivación de los miembros del equipo para la consecución del éxito del proyecto

CE 05 - Identificar los factores que pueden llegar a generar conflictos dentro de un equipo de proyecto

CE 14 - Ajustar las habilidades comunicativas individuales y del equipo a las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	19	0
Estudio Personal	56	0
Mecanismos de tutorización	12	0
Realización de trabajos	38	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES



Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.

Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura

Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.

Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0

NIVEL 2: ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria
ECTS NIVEL 2	5



DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
5		
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En esta materia los alumnos aprenderán los conceptos que rigen la estrategia de una organización (misión, visión, objetivos estratégicos, etc.) así como a elaborar el cuadro de mando de la organización.</p> <p>El alumno aprenderá el comportamiento estratégico en base a la dirección, gestión de calidad, innovación, globalización e internacionalización de la empresa.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Estrategias y Herramientas de Gestión Empresarial</p> <p>Sistemas de información para la decisión estratégica de la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipos de sistemas de información empresarial • Sistemas expertos e Inteligencia Artificial (AI) • ERP, CRM, GIS • Sistemas Cloud and Mobile • Business Intelligence <p>Gestión de la Calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política, Gestión y Sistemas de Calidad • Normalización, Certificación y Auditorías • Modelos y normas aplicables • Costes de Calidad. Control y Mejora de Procesos • Herramientas de mejora para la Calidad <p>Gestión de la Innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creatividad e Innovación • Estrategias de Innovación • Disrupción vs. Transformación • Habilidades y Herramientas para la gestión de la Innovación. OKRs <p>Gestión del conocimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso para la gestión del conocimiento • Obtención del conocimiento: crearlo o capturarlo • Estructurar y almacenar el conocimiento • Transferencia. • Aplicación, evaluación y medición. <p>Creación de empresas: viabilidad de una idea empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento • Desarrollo de clientes • Plan de negocio • Plan Económico-Financiero 		



Modelos de valoración de empresas

- Modelos Estáticos - Contables: Balance General; Múltiplos; Mixtos
- Modelos Dinámicos - Rentabilidad futura: Valor de mercado; flujos de caja descontados; Real Options.

Predicción de rendimientos en situaciones de incertidumbre

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.

G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.

G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.

G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE 23 - Aprender la sistemática del análisis estratégico con el fin de adoptar las estrategias necesarias para obtener ventajas competitivas

CE 24 - Conocer y valorar la incidencia de las variables del entorno en la gestión empresarial y en la consecución de los objetivos organizativos

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	19	0
Estudio Personal	56	0
Mecanismos de tutorización	12	0
Realización de trabajos	38	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.

Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura



Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.

Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0

NIVEL 2: GESTIÓN FINANCIERA Y ANÁLISIS DE NEGOCIO

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12



LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En la presente materia los alumnos aprenderán procesos y técnicas con las que maximizar el valor de las inversiones esenciales con las que obtener beneficios óptimos, a un costo asequible y con un nivel de riesgo conocido y aceptable. También sabrán como analizar las diferentes variables en materia de inversiones como la actualización del valor de una inversión el interés equivalente el traspaso de capital de unas fechas a otras, así como el cálculo del retorno de inversiones para poder justificar las necesidades de capital.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Gestión del valor en la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificar las actividades de gestión del valor Alineamiento con los objetivos organizacionales Priorizar el valor Mejorar y maximizar el valor Cuantificar el valor Supervisar las mejoras en el valor Técnicas empleadas en la gestión del valor. <p>Análisis Financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis económico y financiero del proyecto. Formulación y evaluación del proyecto Análisis de viabilidad y riesgo del proyecto Necesidades de capital. Facturación versus cobro. Capital circulante y flujo de caja del proyecto. Determinación del presupuesto: Reportes financieros Análisis proyectos inversión: análisis contable y fuentes de información Modelo financiero. Estructura y componentes. Fuentes de financiación. Productos financieros. <p>Análisis de Negocio ¿Business Analysis</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué es <i>Business Analysis</i>? Análisis de la estrategia Definición y tipos de requisitos Identificar, documentar y gestionar requisitos Modelado de procesos de negocio Perspectivas donde aplicar el análisis de negocio El rol del analista de negocio 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.		
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.		
G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.		
G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		



CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 09 - Valorar y tomar una decisión respecto la aprobación de una inversión en un proyecto		
CE 10 - Medir el valor aportado por cada proyecto o iniciativa en términos de beneficios obtenidos respecto a los recursos dedicados para lograr esos beneficios		
CE 18 - Aplicar los procesos y prácticas de análisis de negocios para impulsar mejores resultados en la organización		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	15	0
Estudio Personal	45	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Realización de trabajos	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de	60.0	60.0



competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.		
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0
NIVEL 2: GESTIÓN AVANZADA DE RIESGOS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En esta materia los alumnos aprenderán a identificar los riesgos y a gestionarlos de manera efectiva de modo que aumente la probabilidad y el impacto de los eventos positivos y disminuya la probabilidad y el impacto de los eventos adversos de los diferentes niveles de la organización, es decir, estratégico, de programa, de proyecto y operativo. También aprenderán a manejar algunas de las herramientas y técnicas más ampliamente utilizadas para el análisis de escenarios y toma de decisiones en entornos complejos de alta incertidumbre como es el caso de las organizaciones que gestionan u operan en entornos multiproyecto.</p>		



5.5.1.3 CONTENIDOS
<p>Gestión Avanzada de Riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Los ocho principios de la gestión del riesgo ¿ Enfoque de la gestión del riesgo ¿ Incorporación y revisión de la gestión del riesgo ¿ <i>Risk Governance</i> ¿ Documentos necesarios para implementar la gestión de riesgos ¿ Perspectivas: estratégica, programa, proyecto, operacional ¿ Roles y responsabilidades ¿ Modelo de Madurez para la gestión de riesgos <p>Procesos para la gestión de riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Planificar la gestión de riesgos ¿ Identificar y comunicar los riesgos ¿ Estimar los riesgos ¿ análisis cualitativo ¿ Evaluar los riesgos ¿ análisis cuantitativo ¿ Planificar la respuesta a los riesgos ¿ Implementación y seguimiento del plan de respuesta <p>Estándares Internacionales para la Gestión de Riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ ISO 31000¿ Risk Management:Principles and Guidelines ¿ MoR: Management of Risk for Practitioners (AXELOS) ¿ Practice Standard form Project Management (PMI) <p>Herramientas y Técnicas para la toma de decisión</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Análisis PESTLE y DAFO ¿ Matrices: Probabilidad-Impacto-Proximidad ¿ Diagramas de Causa-Efecto ¿ Análisis de causa raíz ¿ Análisis de sensibilidad ¿ Árboles de Decisión ¿ Simulación de Montecarlo ¿ Diagramas de afinidad
5.5.1.4 OBSERVACIONES
5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.
G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.



G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 07 - Desarrollar un proceso de gestión del riesgo para identificar y evaluar los riesgos, decidir estrategias y planificar acciones respuestas		
CE 08 - Analizar cuantitativamente riesgos utilizando herramientas de análisis de escenarios y toma de decisión		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	15	0
Estudio Personal	45	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Realización de trabajos	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada	60.0	60.0



asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.		
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0
NIVEL 2: GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PORTAFOLIOS DE PROYECTOS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
En la presente materia los alumnos aprenderán a definir la estrategia, procesos, información, análisis y entregables de una gestión efectiva del portafolio de proyectos. Conocerán cómo identificar, seleccionar y nutrir, de forma proactiva, un conjunto equilibrado y deseable de proyectos de forma que		



permita que la organización alcance sus objetivos estratégicos mediante un plan de gestión de portafolio que tenga en cuenta las limitaciones financieras y de recursos, con el fin de lograr la máxima rentabilidad de las inversiones que se realizan.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Gestión de Portafolios

- ¿ Qué es la gestión del portafolio?
- ¿ Estrategia y contexto organizacional
- ¿ Principios de la gestión de portafolios
- ¿ Objetivos estratégicos y gestión del portafolio.
- ¿ El *portfolio management* como proceso

Creación del portafolio

- ¿ Conexión del portafolio a la estrategia de la organización
- ¿ Establecer la visión del portafolio
- ¿ Ciclo de definición del portafolio (entender; categorizar; priorizar; balancear y planificar)
- ¿ Ciclo de entrega del portafolio (beneficios, financiero, riesgos, interesados, recursos)

Gestión Lean del Portafolio

- ¿ Qué es *Lean Portfolio Management*
- ¿ Implementación de un presupuesto Lean
- ¿ Establecer el flujo con Portafolio Kanban
- ¿ Coordinar flujos de valor
- ¿ Medir el rendimiento

Gobernanza de portafolio

- ¿ Qué es el gobierno o gobernanza del portafolio?
- ¿ Roles y responsabilidades
- ¿ Dominios, funciones y procesos
- ¿ Implementación del marco de gobierno del portafolio
- ¿ Las métricas en la Gestión del Portafolio y el sistema de reporting.
- ¿ Gestión de múltiples proyectos.
- ¿ Evaluación del nivel de implantación de gestión del portafolio

Gestión de Programas

- ¿ Introducción y principios de la gestión de programas
- ¿ Roles y responsabilidades
- ¿ Dominios, funciones y procesos
- ¿ El flujo transformacional
- ¿ Implementación del marco de gobierno de programas

Estándares actuales para gestionar portafolios y programas

- ¿ MoP: Management of Portfolios (AXELOS)
- ¿ The standard for Portfolio Management (PMI)
- ¿ Management Successful Programmes (AXELOS)
- ¿ The standard for Program Management (PMI)



5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.		
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.		
G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.		
G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 11 - Priorizar entre los diferentes proyectos que puede llevar a cabo una organización y optimizar la contribución de cada uno de ellos al conjunto de la estrategia de la organización		
CE 12 - Definir indicadores y métricas de gestión del portafolio que permitan evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	15	0
Estudio Personal	45	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Realización de trabajos	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		



Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0

NIVEL 2: GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS



No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En esta materia los alumnos estudiarán el conjunto de procesos utilizados para asegurar que los cambios significativos son implementados de forma ordenada, controlada y sistemática de forma tal que se considere a los individuos, a los equipos y a la organización como entidades que experimentan una transición de un estado actual a un estado futuro ampliando así la posibilidad de éxito tanto de un proyecto, como de la organización en su conjunto. Adquirirán una visión integral del ciclo de vida de los procesos de cambio organizacional y de las actividades, técnicas y modelos empleados para llevar a cabo estos procesos de cambio en diferentes niveles: implantación de la estrategia empresarial, definición de mejoras en el negocio, diseño e implementación de cambios comerciales, etc.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>El Change Manager efectivo</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Qué es el cambio? ¿ Asegurar que el cambio aporte valor ¿ Cómo identificar y comprometer a las partes interesadas ¿ Comunicar el cambio de manera efectiva ¿ Evaluación del impacto del cambio y el progreso ¿ Preparación para el cambio ¿ Cambiar iniciativas, proyectos y programas ¿ Capacitación y apoyo ¿ Facilitación de eventos grupales mediante un proceso de cambio ¿ Asegurar que el cambio sea sostenido ¿ Desarrollo de la efectividad personal <p>El modelo de competencias del Change Manager</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Facilitar el cambio ¿ Evaluación del impacto ¿ Juicio para analizar situaciones y problemas ¿ Capacidad de influir sobre otros ¿ Gestión de proyectos ¿ Comunicarse eficazmente ¿ Autogestión ¿ Facilitar reuniones efectivas ¿ Desarrollo profesional ¿ Diseño, preparación y desarrollo de soluciones de formación ¿ Implementación de estrategias de comunicación <p>El Proceso de Gestión del Cambio Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Evaluar el Impacto del Cambio y la Preparación Organizacional ¿ Formular la Estrategia de Gestión del Cambio ¿ Ciclo de vida del cambio organizacional 		



- ¿ Definición de mejora de la organización
- ¿ Desarrollar el Plan de Gestión del Cambio
- ¿ Implementación del plan de gestión del cambio
- ¿ Gestión y Realización de Beneficios

Lean Change Management

- ¿ El ciclo del Lean Change Management en la gestión de cambios.
- ¿ Aplicar los principios de Lean Startup al cambio organizacional para llevar a cabo una transformación organizacional, cultural o *agile*.
- ¿ Alinear las expectativas del cambio con los patrocinadores del cambio a través del canvas estratégico del cambio.
- ¿ Diseño de hipótesis de cambios y experimentos conforme a Lean Change Management.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.

G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.

G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.

G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE 13 - Definir un Plan de Gestión de Cambios que incluya el alcance del esfuerzo requerido, cómo se llevará a cabo y cómo se controlará el cambio propuesto

CE 15 - Ser capaz de plantear hipótesis de cambios, diseñar experimentos y evaluar el impacto generado por los cambios en una organización

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	15	0
Estudio Personal	45	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Realización de trabajos	30	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES



Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.

Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura

Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.

Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas informáticas en la resolución de las actividades propuestas.	30.0	30.0
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0

NIVEL 2: OFICINAS DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS - PMO

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria
ECTS NIVEL 2	4



DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En esta materia los alumnos conocerán los aspectos a tener en cuenta para integrar una oficina de dirección de proyectos (PMO) en la organización, el rol que desempeña, la autonomía, niveles, proceso de gestión del cambio necesario para implantar una PMO, etc. La PMO responde a la necesidad de asegurar la correcta organización del trabajo y medir sus resultados en términos de eficacia, eficiencia y productividad. También ayuda a la organización a establecer una base de normalización y de metodologías específicas que permanecerán documentadas y actualizadas en función de las necesidades y objetivos de la propia organización.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>La Oficina de Dirección de Proyectos ¿ PMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Dirección de Proyectos y Estrategia de Negocio ¿ ¿Qué se espera de una PMO? ¿ Las características clave de una PMO <p>Por qué implantar una PMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Contexto organizacional: portafolios, programas y proyectos ¿ Visión, misión, metas y objetivos ¿ Beneficios que vamos a conseguir <p>Diseño del modelo de la EPMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Qué tener en cuenta al diseñar la PMO ¿ Diferentes funciones de la PMO en la organización: estrategia, soporte a proyectos, gestión del conocimiento ¿ Roles y responsabilidades ¿ Tamaño y estructura ¿ Elaboración del Business Case de la PMO <p>Cómo implementar una PMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Consejos prácticos, ideas y directrices aplicables a la PMO ¿ Procesos vs. Metodología ¿ Flexibilidad vs. Conformidad ¿ Cambio Organizacional 		



- ¿ Gestión de escenarios complejos
- ¿ Modelo CRECE
- ¿ Apoyo de la excelencia operativa mediante una Agile PMO.
- Cómo operar la PMO**
- ¿ Factores críticos de éxito
- ¿ Técnicas y herramientas
- ¿ Priorización y optimización del portafolio
- ¿ Planificación de la capacidad de recursos
- ¿ Gestión del conocimiento
- ¿ Matrices de control, cuadros de mando e informes de seguimiento
- ¿ Recuperación de proyectos en problemas
- Modelos de Madurez Organizacional**
- ¿ Definición de madurez y gestión de proyectos organizacional
- ¿ Papel de la PMO en el proceso de evaluación de la madurez
- ¿ Las métricas e indicadores clave de rendimiento
- ¿ Los modelos de madurez y PMO: OPM3® y P3M3®

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.

G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.

G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.

G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinarios, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinarios) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE 16 - Identificar y comprender, en situaciones concretas, qué procesos y qué funciones debe llevar a cabo una Oficina de Dirección de Proyectos (PMO) en una organización



CE 17 - Evaluar el beneficio tanto cuantitativo, como cualitativo, obtenido por una organización tras la puesta en marcha de una Oficina de Dirección de Proyectos (PMO)		
CE 25 - Identificar y seleccionar, en función de un contexto dado, los indicadores que permitan demostrar el nivel de desempeño logrado por una Oficina de Dirección de Proyectos (PMO) en la gestión de un entorno multiproyecto		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	15	0
Estudio Personal	45	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Realización de trabajos	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Estudio personal. Estudio personal por parte del alumno a partir del material recopilado y de las actividades realizadas dentro del aula, para conseguir un aprendizaje autónomo y significativo. Tiene como objeto asimilar los contenidos y competencias adquiridos y preparar posibles dudas a resolver en las tutorías, individuales o colectivas. El estudio personal está dirigido a la consecución gradual de los objetivos determinados para cada asignatura		
Realización de trabajos. El estudiante deberá aplicarse a la resolución de ejercicios, trabajos y casos prácticos propuestos, tanto individualmente como en grupo, y para ello tendrá que proceder reflexivamente y ejercitar su capacidad para el análisis y el razonamiento crítico. Todo ello servirá, para lograr un aprendizaje significativo de los conocimientos derivados del contenido de las materias. En algunas ocasiones, para la realización de estos problemas y análisis de casos, el alumno tendrá que utilizar herramientas informáticas de simulación.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
EVALUACIÓN FINAL. Se realizará una prueba de carácter global de cada asignatura (excepto del TFM). Esta prueba final será representativa del conjunto de competencias trabajadas en la asignatura y podrá ser un examen o una resolución de caso. Así mismo, puede tener carácter estandarizado, que incluya ítems de alternativas, de asociación, multi-ítems, interpretativos, preguntas de desarrollo breve o extenso, realización de supuestos prácticos, de informes y análisis de casos, entre otros.	60.0	60.0
REALIZACIÓN DE TRABAJOS. Se valorará la realización de trabajos a través de la resolución de diferentes actividades propuestas como: estudios de caso, trabajos, problemas y/o ejercicios asociados a los conocimientos adquiridos en la asignatura. En algunos casos, se evaluará la utilización de herramientas	30.0	30.0



informáticas en la resolución de las actividades propuestas.		
PARTICIPACIÓN DEL ESTUDIANTE. Se valorará la participación del alumno a través de distintos mecanismos de tutorización como: foros, chats, videoconferencias, autoevaluaciones, simulaciones en grupo, debates y otras actividades propuestas por el profesor.	10.0	10.0
NIVEL 2: PRÁCTICAS EXTERNAS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Prácticas Externas	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	4	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>La materia Prácticas Externas consiste en un período de formación práctica continuado en el que, bien de manera presencial en la empresa o bien en modalidad de teletrabajo a distancia (<i>remote work</i>), el alumno pondrá en práctica los contenidos de las materias. Este período de prácticas se realizará en el segundo semestre.</p> <p>Las prácticas externas están orientadas a completar la formación de los alumnos, así como facilitar su acceso al mundo profesional y, a nivel institucional, se rigen por el Real Decreto 1393/2007, y la Normativa la publicada por la Universidad Católica de San Antonio para las prácticas en empresas de todos los alumnos de la Universidad.</p> <p>Toda práctica en empresa, con carácter general, debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizarse en una empresa, entidad u organismo, con el que la UCAM tenga un Convenio de Cooperación Educativa, firmado en tiempo y forma. 2. Estar tutelada por un tutor interno de prácticas y un tutor externo de la empresa. 		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.		
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.		



G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.		
G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 26 - Integrar los instrumentos y métodos de gestión necesarios para el desarrollo de su actividad profesional, aplicando y contrastando en la empresa los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos		
CE 27 - Aplicar a la gestión de proyectos los conocimientos y técnicas adquiridas en el plan de estudios del máster, identificando problemas relativos a la gestión de un proyecto y desarrollando propuestas de solución		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Mecanismos de tutorización	3	0
Realización de las prácticas en empresa	85	100
Elaboración de la memoria del Prácticas Externas	12	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
Realización de las prácticas en empresa: Realización de las horas de prácticas en la empresa asignada en las que el alumno ponga en práctica los conocimientos adquiridos en la teoría.		
Elaboración de la memoria final de prácticas: Realización de la memoria a presentar por parte del alumno, al final del período de Prácticas Externas, a los tutores internos de la UCAM según las normas establecidas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
INFORME TUTOR INTERNO DEL MASTER. La calificación se realizará con base en la evaluación de una memoria de las prácticas externas presentada por el alumno y corregida por el tutor académico de las mismas, en la que habrá de reflejar por escrito la labor realizada durante ese período.	70.0	70.0



INFORME TUTOR EXTERNO DE LA EMPRESA. La calificación se realizará en base al trabajo realizado durante este periodo y la efectuará el tutor profesional del mismo, quien será el profesional encargado en orientar al estudiante durante el período de prácticas.	30.0	30.0
NIVEL 2: TRABAJO FIN DE MÁSTER		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Trabajo Fin de Grado / Máster	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	6	
ECTS Semestral 4	ECTS Semestral 5	ECTS Semestral 6
ECTS Semestral 7	ECTS Semestral 8	ECTS Semestral 9
ECTS Semestral 10	ECTS Semestral 11	ECTS Semestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>Como cierre del máster, el alumno seleccionará un tema relacionado con alguno de los aspectos vinculados con la gestión organizacional de proyectos y elaborará una memoria o trabajo de investigación, de mejora, de innovación o un proyecto de gestión que aporte soluciones a problemáticas contrastadas. El trabajo deberá integrar los contenidos formativos recibidos y estará orientado al desarrollo y a la evaluación de las competencias profesionales y transversales recogidas en el presente plan de estudios. En todos los casos, el alumno puede optar por realizar el proyecto a partir de una hipótesis o bien vincularlo a una situación real de una organización.</p>		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
G1 - Capacidad para adquirir conocimientos y procesar información técnica y científica relacionada con la gestión organizacional por proyectos, utilizando los conocimientos adquiridos como base para poder ser originales en el desarrollo y aplicación de ideas.		
G2 - G2. Capacidad para reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios científicos, incluso resolviendo problemas en entornos diferentes, en el ámbito de la gestión organizacional por proyectos.		
G3 - Capacidad para adquirir las habilidades que permitan al alumno desarrollar un pensamiento crítico encaminado a extraer conclusiones de los datos y resultados obtenidos durante la gestión organizacional por proyectos y comunicarlos a otros interesados.		
G4 - Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinares, siendo capaces de integrar conocimientos relacionados con la gestión organizacional por proyectos.		



CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación		
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio		
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios		
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades		
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE 02 - Comprender la diferencia entre los conceptos ¿entregables del proyecto¿, ¿objetivos del proyecto¿ y ¿beneficios esperados¿ y ser capaz de identificarlos y gestionarlos para un proyecto dado		
CE 21 - Ser capaz de formular un proyecto que permita resolver una necesidad o un conflicto significativo previamente identificado		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Lecturas y búsquedas bibliográficas	40	0
Mecanismos de tutorización	10	0
Elaboración de la memoria del Trabajo Fin de Máster	85	0
Preparación del informe de defensa del trabajo fin de máster	14	0
Defensa del Trabajo Fin de Máster	1	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Lecturas y búsqueda bibliográficas. El alumno encontrará en el campus virtual temas desarrollados de cada una de las materias, así como diversas fuentes relacionadas con la materia aportados por el profesor para su análisis y estudio. Dispondrá de la bibliografía obligatoria, así como textos complementarios y otras herramientas de apoyo que le ayuden a preparar los contenidos asociados a la materia.		
Mecanismos de tutorización. Utilización de las distintas herramientas proporcionadas por el campus virtual para el refuerzo de los conocimientos obtenidos. El profesor supervisa, controla y evalúa al alumno mediante las distintas herramientas propuestas: Foro: dirigida a fomentar el trabajo en grupo, ya que permite desarrollar un tema específico de forma conjunta generando un debate; Chat: permite establecer diálogos de discusión, reflexión para generar conocimiento y retroalimentación inmediata; Videoconferencia: transmisión de charlas o seminarios del profesor con la participación de los alumnos; Autoevaluación: desarrollo de ejercicios periódicos donde el alumno se autoevalúe sobre las competencias adquiridas. Con estos mecanismos, individuales o colectivos, no sólo se resuelven problemas relativos a la comprensión de las materias o contenidos, sino que se también se informa al profesor del ritmo de abordaje y resolución de la materia por parte del estudiante.		
Elaboración de la memoria del trabajo fin de máster. El alumno deberá presentar una memoria como Trabajo Fin de Máster en el último semestre del Máster bajo la supervisión de un director designado por el Coordinador las materias de TFM donde tendrá que incluir de forma explícita las competencias adquiridas durante esta fase del Máster. La evaluación de esta memoria formará parte de la evaluación de esta formación, tal y como se especificará más adelante.		
Preparación del informe de defensa del trabajo fin de máster. El alumno tendrá que preparar la exposición de la defensa de su TFM bajo la tutorización de su director. Deberá preparar un documento de presentación apoyándose en diversos programas informáticos y en diferentes herramientas audiovisuales.		
Defensa del Trabajo Fin de Máster: La defensa del TFM por parte del alumno se hará ante un tribunal de TFM mediante el informe de defensa. En aquellos casos en los que quede justificado, el alumno podrá exponer al tribunal mediante videoconferencia de forma síncrona.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA



<p>EVALUACIÓN DE LA MEMORIA DEL TFM La memoria será un trabajo original, realizado individualmente y relacionado con una o varias de las materias del programa. Y se tendrá que presentar en las convocatorias previstas según la normativa de la Universidad. El formato del TFM podrá ser científico (introducción, hipótesis/objetivos, material y método, discusión y conclusiones) o profesional (específico para el contenido y temática del proyecto). Para la valoración de la memoria se considerará:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿ Metodología, relevancia y originalidad. ¿ Comprobación de la superación de las competencias asignadas al TFM. ¿ Aspectos formales en la redacción (estilo). El tribunal, constituido al efecto, realizará la evaluación que representará el 80% de la calificación de la materia. Podrá valorar, hasta con un punto adicional, la inclusión en el TFM de algún capítulo y/ o la realización de parte de la exposición (preferentemente la introducción y las conclusiones), en un idioma distinto a los oficiales de España 	<p>80.0</p>	<p>80.0</p>
<p>EVALUACIÓN DE DEFENSA DEL TFM En la fecha fijada, el alumno deberá entregar un informe o presentación de la defensa del TFM, que tendrá una extensión limitada y deberá incluir los siguientes apartados: ¿ Razón de la elección del tema. ¿ Objetivos del trabajo. ¿ Metodología usada en la elaboración del TFM. ¿ Breve descripción de lo realizado en cada capítulo del TFM. ¿ Conclusiones en relación con los objetivos marcados. ¿ Futuros campos de aplicación del trabajo y/o de investigación si fuera pertinente. La defensa del TFM por parte del alumno se hará ante un tribunal de TFM mediante el informe de defensa. En aquellos casos en los que quede justificado, el alumno podrá exponer al tribunal mediante videoconferencia de forma síncrona. La evaluación de la defensa del TFM la llevará a cabo tribunales constituidos por profesores de la titulación y representará el 20% de la calificación de la materia. Se tendrá que realizar en las convocatorias previstas según la normativa de la Universidad.</p>	<p>20.0</p>	<p>20.0</p>



6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad Católica San Antonio	Personal Docente contratado por obra y servicio	56	20	36,7
Universidad Católica San Antonio	Profesor Ordinario o Catedrático	11	100	15
Universidad Católica San Antonio	Profesor Asociado (incluye profesor asociado de C.C.: de Salud)	11	0	16,7
Universidad Católica San Antonio	Ayudante Doctor	11	100	16,7
Universidad Católica San Antonio	Profesor Contratado Doctor	11	100	15
PERSONAL ACADÉMICO				
Ver Apartado 6: Anexo 1.				
6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS				
Ver Apartado 6: Anexo 2.				

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Justificación de que los medios materiales disponibles son adecuados: Ver Apartado 7: Anexo 1.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS		
TASA DE GRADUACIÓN %	TASA DE ABANDONO %	TASA DE EFICIENCIA %
95	5	95
CODIGO	TASA	VALOR %
No existen datos		
Justificación de los Indicadores Propuestos:		
Ver Apartado 8: Anexo 1.		
8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS		
<p>PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROGRESO Y RESULTADOS</p> <p>La Dirección de Estudios de la UCAM gestiona la organización de la actividad académica a través de diferentes unidades de recogida de información, planificación y control. Entre sus competencias y atribuciones está la de gestionar el desarrollo de la actividad docente, la evaluación del progreso y los resultados del aprendizaje, y el control de los espacios y de los horarios.</p> <p>Uno de los servicios con que cuenta la Dirección de Estudios es la Unidad de Análisis e Informes Académicos (UA), encargada de realizar el análisis de los datos que generan distintos servicios universitarios.</p> <p>Los informes que se generan en la UA tienen como finalidad facilitar al responsable académico el conocimiento de la situación en la que se halla su titulación, así como la evolución histórica generada en un determinado período de tiempo, de modo que sirva de referencia en la toma de decisiones estratégicas para la mejora de los parámetros de calidad. Dichos datos se generan a través de una herramienta informática propia. Las tasas o índices, que a su vez se agrupan en diferentes categorías, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Graduación. • Abandono. • Eficiencia. • No-presentados. • Asistencia del profesor. • Asistencia a foros, debates, chats del alumno. • Período medio que tarda un alumno en superar el plan de estudios. <p>Estas tasas e índices pueden ser elaborados también para describir el rendimiento o evaluación académica del PDI, agrupando, en este caso, toda la docencia impartida por un profesor, de igual modo que se realiza con los títulos. Del mismo modo, son las que se remiten al Director de Estudios quien, en reuniones con cada responsable de título, lleva a cabo la toma de decisiones al objeto de aplicar las acciones de mejora correspondientes y/</p>		



o necesarias. Está previsto implicar, de manera paralela, al Responsable de Calidad de cada titulación para que éste pueda también aportar sus iniciativas de mejora.

Las decisiones adoptadas por el responsable de la titulación, con los factores correctores que haya determinado en función de la información comentada en el apartado anterior, se plasman en la Propuesta Docente que éste deberá elaborar para implantar en el curso académico siguiente.

Dicha Propuesta es planificada en un momento posterior, previo al inicio del curso, de modo que todo el claustro docente de la titulación sepa con exactitud cuál será el desarrollo académico de cada una de las asignaturas en las que participa como profesor, las líneas de evaluación académica que se seguirán y los requisitos formativos que se exigirá a los alumnos para la superación de la materia impartida.

Esta información se refleja en las correspondientes Guías Académicas, de las cuales dispondrá el alumno con anterioridad al inicio del curso.

En el Máster, además, se valorará el progreso y resultados de aprendizaje a través de la Evaluación Continua, el Trabajo Fin de Máster y otras pruebas de evaluación pertinentes para tal fin.

Por último, y al objeto de contribuir a una mejora en el progreso y resultados de aprendizaje, el Equipo Directivo del Máster, junto con la Comisión nombrada para dicho propósito, analizará la siguiente información:

- Resultados, tasas y resto de la información proporcionada por la Dirección de Estudios (expuestas en el apartado anterior).
- Información sobre el informe de satisfacción de los egresados realizada por el SOIL.
- Información sobre la satisfacción de las empresas obtenida a partir de los tutores en la empresa tras la realización de las prácticas por nuestros alumnos y a partir de las reuniones con representantes de empresas realizadas a iniciativa de la titulación.

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	https://www.ucam.edu/servicios/vicerrectorado-de-calidad-y-ordenacion/direccion-de-calidad
---------------	---

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2022
Ver Apartado 10: Anexo 1.	
10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN	
No procede.	
10.3 ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN	
CÓDIGO	ESTUDIO - CENTRO

11. PERSONAS ASOCIADAS A LA SOLICITUD

11.1 RESPONSABLE DEL TÍTULO			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
52970724E	SERGIO RAMÓN	HERRERA	APÉSTIGUE
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avda. Los Jerónimos, s/n	30107	Murcia	Murcia
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
vicerrectoradocalidadordenacion@ucam.edu	968278853	968278715	Director
11.2 REPRESENTANTE LEGAL			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
22894000F	JOSE LUIS	MENDOZA	PEREZ
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avda. Los Jerónimos, s/n	30107	Murcia	Murcia
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
mruiz@ucam.edu	968278853	968278715	Presidente
El Rector de la Universidad no es el Representante Legal			
Ver Apartado 11: Anexo 1.			
11.3 SOLICITANTE			
El responsable del título no es el solicitante			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
52970724E	SERGIO RAMÓN	HERRERA	APÉSTIGUE
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO



Avda. Los Jerónimos, s/n	30107	Murcia	Murcia
EMAIL	MÓVIL	FAX	CARGO
calidad@ucam.edu	968278853	968278715	Director



Apartado 2: Anexo 1

Nombre :2. Justificación + Alegaciones.pdf

HASH SHA1 :1CD4F63B9754499EF16C1AA767CD5575EA94AE4B

Código CSV :473384638058710291851980

Ver Fichero: 2. Justificación + Alegaciones.pdf



Apartado 4: Anexo 1

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 4 acceso.pdf

HASH SHA1 :5011397F195558DB9935F02A54B2DA4A5E9B96CC

Código CSV :445132086772008953951357

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 4 acceso.pdf



Apartado 4: Anexo 2

Nombre :Anexo - Titulo propio MDEP-UCAM.pdf

HASH SHA1 :C8C8DF70A08EB549B7B14DDC38A22224D1251A0D

Código CSV :445132579319965431542125

Ver Fichero: Anexo - Titulo propio MDEP-UCAM.pdf



Apartado 5: Anexo 1

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 5-1planificacion enseñanza.pdf

HASH SHA1 :18E3F040572B33079760ADE52375829BFC9853E6

Código CSV :445133018667934163432070

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 5-1planificacion enseñanza.pdf



Apartado 6: Anexo 1

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 6-1profesorado.pdf

HASH SHA1 :307B99D4C5B0CD5EAF7880B2AA55CE311E77A8DC

Código CSV :473332163261349895311767

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 6-1profesorado.pdf



Apartado 6: Anexo 2

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 6-2 otros recursos.pdf

HASH SHA1 :3CD516E2CFDB29D0A07F65F2903AFE7775504075

Código CSV :445145572192788690294079

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 6-2 otros recursos.pdf



Apartado 7: Anexo 1

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 7 recursos materiales.pdf

HASH SHA1 :5113663493656743A4BF8FAFDAAA99CCF77B60ED

Código CSV :445145602587184407961089

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 7 recursos materiales.pdf



Apartado 8: Anexo 1

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 8-1 estimacion valores.pdf

HASH SHA1 :C5C67D28373C94314461FC9B7BF35B24C9045176

Código CSV :445145668028415973131399

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 8-1 estimacion valores.pdf



Apartado 10: Anexo 1

Nombre :Memoria MUDEP _apdo 10-1 cronograma implantacion.pdf

HASH SHA1 :570B79846473BEDF2906CFA4400DC168996F084C

Código CSV :473324412508653803807542

Ver Fichero: Memoria MUDEP _apdo 10-1 cronograma implantacion.pdf



Apartado 11: Anexo 1

Nombre :REPRESENTANTE LEGAL 14-04-11.pdf

HASH SHA1 :27E0F6800F2B0C49CCD144D7E9E64C905AE24955

Código CSV :445381094189139984037088

Ver Fichero: REPRESENTANTE LEGAL 14-04-11.pdf



