

IMPRESO SOLICITUD PARA VERIFICACIÓN DE TÍTULOS OFICIALES

1. DATOS DE LA UNIVERSIDAD, CENTRO Y TÍTULO QUE PRESENTA LA SOLICITUD

De conformidad con el Real Decreto 1393/2007, por el que se establece la ordenación de las Enseñanzas Universitarias Oficiales

UNIVERSIDAD SOLICITANTE	CENTRO	CÓDIGO CENTRO	
Universidad de Extremadura	Escuela de Ingenierías Industriales	06005317	
NIVEL	DENOMINACIÓN CORTA		
Máster	Dirección y Gestión de Proyectos		
DENOMINACIÓN ESPECÍFICA			
Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos por la Universidad de Extremadura			
NIVEL MECES			
3 3			
RAMA DE CONOCIMIENTO	CONJUNTO		
Ingeniería y Arquitectura	No		
ÁMBITO DE CONOCIMIENTO			
Ingeniería industrial, ingeniería mecánica, ingeniería automática, ingeniería de la organización industrial e ingeniería de la navegación			
HABILITA PARA EL EJERCICIO DE PROFESIONES REGULADAS	NORMA HABILITACIÓN		
No			
SOLICITANTE			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
MARIA DE LAS MERCEDES RICO GARCIA	Vicerrectora de Planificación Académica		
REPRESENTANTE LEGAL			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
MARIA DE LAS MERCEDES RICO GARCIA	Vicerrectora de Planificación Académica		
RESPONSABLE DEL TÍTULO			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
MARIA DE LAS MERCEDES RICO GARCIA	Vicerrectora de Planificación Académica de la Universidad de Extremadura		
2. DIRECCIÓN A EFECTOS DE NOTIFICACIÓN			
A los efectos de la práctica de la NOTIFICACIÓN de todos los procedimientos relativos a la presente solicitud, las comunicaciones se dirigirán a la dirección que figure en el presente apartado.			
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	MUNICIPIO	TELÉFONO
Avenida de Elvas s/n	06006	Badajoz	606804207
E-MAIL	PROVINCIA		FAX
vrplanificacion@unex.es	Badajoz		924289400



3. PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

De acuerdo con lo previsto en la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, se informa que los datos solicitados en este impreso son necesarios para la tramitación de la solicitud y podrán ser objeto de tratamiento automatizado. La responsabilidad del fichero automatizado corresponde al Consejo de Universidades. Los solicitantes, como cedentes de los datos podrán ejercer ante el Consejo de Universidades los derechos de información, acceso, rectificación y cancelación a los que se refiere el Título III de la citada Ley Orgánica 3/2018, sin perjuicio de lo dispuesto en otra normativa que ampare los derechos como cedentes de los datos de carácter personal.

El solicitante declara conocer los términos de la convocatoria y se compromete a cumplir los requisitos de la misma, consintiendo expresamente la notificación por medios telemáticos a los efectos de lo dispuesto en el artículo 43 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

	En: Badajoz, AM 8 de octubre de 2025
	Firma: Representante legal de la Universidad



1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECÍFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO						
Máster	Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos por la Universidad de Extremadura	No		Ver Apartado 1: Anexo 1.						
LISTADO DE ESPECIALIDADES										
No existen datos										
RAMA		ISCED 1	ISCED 2							
Ingeniería y Arquitectura		Ingeniería y profesiones afines								
ÁMBITO DE CONOCIMIENTO										
Ingeniería industrial, ingeniería mecánica, ingeniería automática, ingeniería de la organización industrial e ingeniería de la navegación										
NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA										
AGENCIA EVALUADORA										
Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación										
UNIVERSIDAD SOLICITANTE										
Universidad de Extremadura										
LISTADO DE UNIVERSIDADES										
CÓDIGO	UNIVERSIDAD									
002	Universidad de Extremadura									
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		0
CRÉDITOS OPTATIVOS	CRÉDITOS OBLIGATORIOS	CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/ MÁSTER
0	54	6
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
ESPECIALIDAD		CRÉDITOS OPTATIVOS
No existen datos		

1.3. Universidad de Extremadura

1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	CENTRO
06005317	Escuela de Ingenierías Industriales

1.3.2. Escuela de Ingenierías Industriales

1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMIPRESENCIAL	VIRTUAL
No	No	Sí



PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	
150	150	
	TIEMPO COMPLETO	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	60.0	60.0
RESTO DE AÑOS	6.0	57.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	30.0	57.0
RESTO DE AÑOS	3.0	30.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
http://doe.gobex.es/pdfs/doe/2017/1200o/17061376.pdf		
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
CG1 - Que los estudiantes sean capaces de realizar, presentar y defender un ejercicio original realizado individualmente ante un tribunal universitario, consistente en un proyecto integral de naturaleza profesional en el que se sintetizan las competencias adquiridas en las enseñanzas.
CG2 - Que los estudiantes sean capaces de aplicar las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, a partir de la estrategia de la Organización, alineando el proyecto con ella, y siendo capaz de rellenar los vacíos entre estrategias y los sistemas de ejecución para alcanzar un estado futuro deseado para la Organización.
CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.
CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.
CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.
3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES
CT2 - Que los estudiantes sean capaces de reconocer y aplicar valores éticos a todas las decisiones y acciones, promoviendo la sostenibilidad de productos y resultados, actuando y tomando decisiones de forma consistente, comunicándolas y completando tareas de forma íntegra para construir confianza con otros.
CT3 - Que los estudiantes sean capaces de proveer información clara y estructurada a los demás, verificando que ha sido entendido, facilitando y promoviendo la libre comunicación, a través de canales y formas de comunicación adecuados a las necesidades de los demás, comunicándose de forma eficaz, haciendo uso del humor y sentido de perspectiva.
CT1 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y reflexionar acerca de los valores y experiencias que afectan al trabajo, construyendo la confianza e uno mismo en base a fortalezas y debilidades, identificando y reflejando motivaciones personales que permitan establecer metas personales, organizando el trabajo personal de forma adaptada a la situación y recursos, siendo responsable de su propio aprendizaje y desarrollo.
CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.
CT5 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar acciones y ofrecer ayuda y consejo proactivamente, tomando como propio el de los demás y mostrando compromiso, proporcionando dirección, coaching y mentoring adecuados para guiar y mejorar el trabajo del equipo, ejerciendo el poder adecuado y la influencia precisa sobre los demás que conduzca al logro de las metas, repasando y reforzando las decisiones.
CT6 - Que los estudiantes sean capaces de seleccionar y construir un equipo, aplicando las fases del trabajo en equipo, apoyando y facilitando el desarrollo de todos sus miembros, identificando roles y asignando tareas adecuadamente, empoderando y reconociendo errores para facilitar el aprendizaje y la cohesión del grupo.



CT7 - Que los estudiantes sean capaces de anticipar y prevenir conflictos y crisis, analizando las causas y consecuencias de los mismos y orientando a soluciones su actuación, involucrándose y resolviendo los mismos para reducir su impacto.
CT8 - Que los estudiantes sean capaces de estimular y apoyar un ambiente libre y creativo, aplicando criterios conceptuales que definan situaciones a resolver y estrategias a seguir, aplicando técnicas analíticas y tendencias financieras y organizacionales, promoviendo una visión holística del problema y su contexto para la mejora de la toma de decisiones.
CT9 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y analizar los intereses de todas las partes involucradas en la negociación, desarrollando y evaluando opciones y alternativas con el potencial de cubrir las necesidades de todos los stakeholders, definiendo la estrategia a seguir alineada con los objetivos, misión y visión, llegando a alcanzar acuerdos basados en estrategias win-win, detectando y aprovechando las posibilidades generadas.
CT10 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar todas las decisiones y acciones en cuanto a su impacto en el éxito de un proyecto y los objetivos de una organización, equilibrando necesidades y optimizando resultados y éxito, creando un ambiente laboral saludable, seguro y productivo, consiguiendo con ello resultados y aceptación.
3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.
CE2 - Idear y diseñar los objetivos e hitos de un proyecto, comprendiendo y respetando la relación entre ellos y la estrategia de la organización, el valor esperado para el cliente y el contexto en el que se ejecute.
CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.
CE4 - Definir correctamente el alcance del proyecto, describiendo en detalle los entregables y el trabajo requerido del proyecto.
CE5 - Abarcar la estructuración, secuenciación, duración, estimación y programación de actividades o paquetes de trabajo del proyecto, incluida la asignación de recursos a actividades, el establecimiento de fechas límites de un proyecto y la supervisión y control de su ejecución puntual.
CE6 - Diseñar y mantener roles, estructuras organizativas, responsabilidades y capacidades para un proyecto.
CE7 - Seleccionar, recopilar, almacenar y recuperar la información de un proyecto que facilite o mejore su gestión, rediseño, evaluación y justificación.
CE8 - Gestionar el proyecto ajustando sus resultados, hitos, costes, tiempos de ejecución y demás variables de control a los parámetros de conformidad establecidos durante su diseño.
CE9 - Dotar al proyecto de la estructura de financiación óptima que permita contar con los fondos necesarios para su ejecución, de manera responsable y oportuna, al menor coste posible.
CE10 - Planificar los recursos del proyecto, con identificación y asignación de los mismos con capacidad apropiada.
CE11 - Gestionar la rentabilidad de los proveedores de mercancías o servicios para un proyecto.
CE12 - Medir el progreso y rendimiento real del proyecto en comparación con la base y emprendimiento de acciones correctoras necesarias.
CE13 - Gestionar situaciones de riesgo y oportunidad de un proyecto complejo.
CE14 - Identificar y gestionar las partes involucradas en un proyecto.
CE15 - Gestionar y controlar los cambios que se produzcan durante la ejecución del proyecto.
CE16 - Capacidad para integrar las competencias desarrolladas en el Máster mediante la realización de un proyecto final de Máster (TFM) en el que el estudiante sea capaz de demostrar su aptitud para diseñar y dirigir un proyecto concreto, gestionando los diferentes procesos y etapas del mismo.

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
Será de aplicación para el acceso y admisión al título la propia normativa vigente en la Universidad de Extremadura, en desarrollo de lo dispuesto en la normativa general que regula el sistema de acceso y admisión a los planes de estudios de Máster, en este caso, el artículo 18 del Real Decreto 822/2021, de 28 de febrero. El servicio universitario responsable de los procesos de acceso y admisión en estudios de Máster es el Servicio de Becas y Másteres Oficiales.
4.3 APOYO A ESTUDIANTES



Dentro del SAIC de la Escuela de Ingenierías Industriales, se han diseñado el Proceso de orientación al estudiante de la E.II.II. (P/CL010_EII) y el Proceso de gestión de la orientación profesional (P/CL006_UEx), en los que se indica cómo se lleva a cabo la orientación académica y profesional de los estudiantes matriculados en la Universidad de Extremadura. Dicha orientación es realizada en primera instancia a través de un tutor y a través de las diferentes Oficinas, creadas, fundamentalmente, para apoyar y orientar al estudiante:

- Oficina de Empresas y Empleo, que gestiona la plataforma de empleo PATHFINDER, las relaciones con las empresas, el Programa Valor Añadido fundamentalmente enfocado para la formación de los estudiantes en competencias transversales y el Club de Debate Universitario.
- Oficina de Orientación Laboral, creada en colaboración con el SEXPE (Servicio Extremeño Público de Empleo) que informa sobre las estrategias de búsqueda de empleo, la elaboración de currículum, los yacimientos de empleo, etc.
- Oficina para la Igualdad, que trabaja por el fomento de la igualdad fundamentalmente a través de la formación, mediante la organización de cursos de formación continua y Jornadas Universitarias.
- Oficina de Cooperación al Desarrollo.

- Servicio de Atención al Estudiante, que incluye una Unidad de Atención al Estudiante con Discapacidad, con delegados en todos los Centros de la Universidad de Extremadura, una Unidad de Atención Psicopedagógica y una Unidad de Atención Social. Desde este servicio se realizan campañas de sensibilización, además del apoyo a los estudiantes, y se ha impulsado la elaboración del Plan de Accesibilidad de la Universidad de Extremadura, que está en fase de ejecución.

Asimismo, existen diversos programas de atención y orientación al estudiante actualmente en vigor, los cuales se describen a continuación.

Plan de Orientación Integral de la Escuela de Ingenierías Industriales

La Escuela de Ingenierías Industriales cuenta con el Plan de Orientación Integral (POI) al estudiante, a cuya información se puede acceder mediante el siguiente enlace:

<http://www.unex.es/conoce-la-uex/centros/eii/informacion-academica/patt>

El POI está pensado para que el estudiante pueda recibir atención antes, durante y después de sus estudios universitarios en tres ámbitos: preuniversitario, universitario y egresado. El POI busca atender al alumno más allá de sus necesidades académicas básicas, cubriéndose aspectos que se agrupan en tres dimensiones de acción tutorial: personal, académica y profesional. Para cubrir las necesidades de tutorización en estos ámbitos y dimensiones, el POI está estructurado en cuatro subplanes: el Plan de Acceso a la Escuela (PAE) que tiene como objetivo fundamental captar alumnos para el centro, el Plan de Acción Tutorial (PAT) y el Plan de Orientación Profesional (POP) que acompañan al estudiante durante su estancia en el centro y el Plan de Tutorización del Egresado (PTE) cuyo objetivo fundamental es mantener la atención al estudiante una vez finalizada su etapa en la Escuela, para su formación continua.

Plan de Acción Tutorial (PAT)

Es uno de los subplanes del POI de la Escuela de Ingenierías Industriales. Constituye una acción que el Centro incorpora para llevar a cabo un seguimiento personalizado de los estudiantes y acompañarlos en la toma de decisiones, en su trayectoria universitaria. Podemos considerar la acción tutorial como la actividad que permite relacionar y unir los diferentes ámbitos de nuestros titulados para conseguir adultos críticos, con criterios propios, con capacidad auto formativa, flexible y de trabajo en equipo.

Los objetivos del PAT pueden definirse de la siguiente forma:

- Mejorar las titulaciones, tanto en su contenido como en su organización docente, apoyando la adaptación del alumnado a la nueva estructura y metodología de los estudios universitarios en el EEES.
- Aumentar la oferta formativa extracurricular.
- Favorecer la integración del alumnado en la Universidad.
- Reducir las consecuencias del cambio que sufre el alumnado de nuevo ingreso, con particular atención al alumnado que ingresa en los primeros cursos, extranjero o en condiciones de discapacidad.
- Orientación general, independientemente de las horas de atención de las distintas asignaturas, en la toma de decisiones curricular y vocacional a lo largo de los estudios.
- Informar sobre los servicios, ayudas y recursos de la Universidad de Extremadura, promoviendo actividades y cauces de participación de los alumnos en su entorno social y cultural.
- Detectar los problemas que se presentan al alumnado durante sus estudios.
- Conocer detalladamente el plan de estudios.
- Propiciar redes de coordinación del profesorado de una titulación que contribuya a evaluar y a mejorar la calidad de la oferta educativa a los estudiantes en el marco de cada titulación.
- Favorecer la incorporación al mundo laboral.

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	9

Adjuntar Título Propio

Ver Apartado 4: Anexo 2.

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional

MÍNIMO	MÁXIMO
0	9

Será de aplicación la **normativa de reconocimiento de créditos** vigente en la Universidad de Extremadura, en desarrollo de lo dispuesto en el artículo 10 del Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre.

La experiencia laboral y profesional que faculta el reconocimiento de créditos indicado en la tabla debe estar directamente relacionada con una trayectoria de al menos dos años en la gestión y dirección de proyectos de cualquier índole. Esta experiencia debe quedar acreditada documentalmente y será evaluada por la comisión de calidad del título.

4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS





5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS		
Ver Apartado 5: Anexo 1.		
5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.		
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.		
Tutorías de orientación o seguimiento.		
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.		
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.		
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.		
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.		
Presentación y defensa pública de la memoria de prácticas: pueden ser de carácter individual o colectivo, donde demostrar las competencias de hablar en público y los distintos razonamientos llevados a cabo durante la realización de las prácticas de proyectos en la materia correspondiente.		
Presentación y defensa pública del TFM: se mostrará que se han llegado a adquirir los distintos resultados de aprendizaje y competencias establecidos para el máster, razonando de forma justificada el trabajo realizado que lo demuestra, delante de un tribunal.		
5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
Casos prácticos/proyectos		
Test evaluación		
Participación en foros		
Actividades de aplicación práctica: : problemas, simulaciones de laboratorio virtual, entrega de informes sobre lecturas y artículos, búsquedas bibliográficas...		
Exposición oral		
Defensa ante tribunal		
5.5 NIVEL 1: Ciclo del proyecto		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: Inicio de proyectos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3



3		
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	
NIVEL 3: Inicio de proyectos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de definir de forma clara y precisa conceptos esenciales tales como proyecto, programa, portafolio... característicos de la dirección y gestión de cualquier tipo de proyectos para eliminar concepciones previas erróneas. - El alumno deberá ser capaz de identificar los procesos y las áreas de conocimiento mediante los que se lleva a cabo la dirección de proyectos en cada uno de los estándares mundiales para distinguir diferencias y similitudes entre ellos. - El alumno deberá ser capaz de organizar los procesos necesarios para dirigir y gestionar un proyecto dentro de los grupos de procesos y áreas de conocimiento de un estándar determinado para facilitar la labor de Dirección de Proyecto. - El alumno deberá ser capaz de determinar la misión y visión de un determinado proyecto a partir de la información facilitada por el cliente para trasladarla de forma efectiva al equipo de proyecto. - El alumno deberá ser capaz de planificar la DP del proyecto de forma consensuada con el equipo de proyecto para elaborar el plan de gestión. - El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos como requisito, objetivo, estrategia, visión y misión en el contexto de un proyecto y bajo diferentes estándares (PMBOK, NCB...) como punto de partida para la satisfacción de las necesidades que motivan el proyecto. - El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos como alcance, restricciones, hipótesis, entregables, línea base del alcance... en el contexto de un proyecto y bajo diferentes estándares (PMBOK, NCB...) como punto de partida para la elaboración de los procesos correspondientes (acta de constitución, por ejemplo). - El alumno deberá ser capaz de listar las diferentes partes interesadas o involucradas (stakeholders) en el contexto PEST de un proyecto concreto con el fin de tener en cuenta su influencia sobre el mismo. - El alumno deberá ser capaz de identificar metas, necesidades e intereses de los diferentes miembros del equipo, tomando en consideración sus argumentos para mejorar su facilidad de empatizar.		



- El alumno deberá ser capaz de analizar los puntos comunes y diferencias a trabajar a partir de los argumentos expuestos por los miembros del equipo a fin de incluirlas en el diagnóstico de problemas y búsqueda de soluciones.
- El alumno deberá ser capaz de formular soluciones y alternativas en el contexto particular de un proyecto dado y ante una situación a resolver que faciliten las relaciones interpersonales.
- El alumno deberá ser capaz de describir el modelo Harvard de negociación a partir de la definición de sus 4 fundamentos y 7 elementos para entender la estrategia win-win.
- El alumno deberá ser capaz de clasificar diferentes escenarios de negociación simulados o reales en función de la estrategia seguida para su tratamiento (win-win, win-lose, lose-win o lose-lose) para evidenciar las ventajas e inconvenientes que llevan aparejados.
- El alumno deberá ser capaz de evaluar las necesidades de una organización para realizar proyectos a fin de definir la mejor estrategia a seguir.
- El alumno deberá ser capaz de describir procesos y áreas que los diferentes estándares proponen para proyectos/programas/carteras para establecer analogías.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Fundamentos básicos de la gestión y dirección de proyectos. Norma ISO 21500. Áreas y procesos. Áreas y procesos en distintos estándares. Estrategia organizacional. Misión y visión en los proyectos. Partes interesadas en un proyecto. Equipos de proyecto. Identificación de roles, intereses y necesidades: técnicas. Técnicas de trabajo en equipo. Liderazgo en la DP. Técnicas de resolución de problemas/conflictos. Estrategias de negociación. Modelo Harvard negociación WIN-WIN.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.

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

CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.

CT9 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y analizar los intereses de todas las partes involucradas en la negociación, desarrollando y evaluando opciones y alternativas con el potencial de cubrir las necesidades de todos los stakeholders, definiendo la estrategia a seguir alineada con los objetivos, misión y visión, llegando a alcanzar acuerdos basados en estrategias win-win, detectando y aprovechando las posibilidades generadas.

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.

CE2 - Idear y diseñar los objetivos e hitos de un proyecto, comprendiendo y respetando la relación entre ellos y la estrategia de la organización, el valor esperado para el cliente y el contexto en el que se ejecute.

CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.

CE14 - Identificar y gestionar las partes involucradas en un proyecto.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones	5	0



de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.		
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	5	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	5	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	37.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	12.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	5	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	30.0	60.0
Test evaluación	20.0	60.0
Participación en foros	15.0	25.0
NIVEL 2: Planificación de proyectos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
9		
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
GALLEG	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Planificación de proyectos I		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	6	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
GALLEG	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NIVEL 3: Planificación de proyectos II		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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
GALLEG	VALENCIANO	INGLÉS



No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- El alumno deberá ser capaz de describir las fases que integran la gestión de requisitos bajo el modelo de ciclo de vida de las necesidades de Frame para la creación posterior del acta de inicio del proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de asociar correctamente los requisitos en base a su carácter funcional o técnico, y si son del proyecto o del producto para definir la estructura de trazabilidad de los mismos.
- El alumno deberá ser capaz de organizar los requisitos del proyecto con respecto en una matriz de trazabilidad que facilite su validación en momentos clave del ciclo de vida del proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de generar un plan de gestión de requisitos conforme a los componentes que establece el PMBOK como elemento de referencia de las partes interesadas.
- El alumno deberá ser capaz de describir el alcance de un proyecto a partir de la recopilación de requisitos y objetivos para el mismo al objeto de realizar un control posterior lo más simple y eficaz posible.
- El alumno deberá ser capaz de explicar una EDT (Estructura de Desglose del Trabajo) y los términos en ella recogidos para un proyecto específico seleccionado a fin de demostrar la total comprensión de la terminología empleada.
- El alumno deberá ser capaz de establecer el alcance, los entregables y la EDP (Estructura de Desagregación del Proyecto) a partir de la información disponible de un proyecto a fin de incorporarlos al plan del proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos como tiempo, fase, hito, grafo, tiempo más próximo, tiempo más lejano, holgura, ruta crítica, línea base de tiempo, habitualmente presentes en técnicas como los diagramas de Gantt, de red, métodos PERT y CPM, ROY, como punto de partida para la configuración correcta del cronograma del proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de estimar la secuencia de actividades a nivel de entregables y estimar su duración para un proyecto concreto a partir de la información obtenida a fin de programar el proyecto y asignar recursos.
- El alumno deberá ser capaz de deducir las magnitudes características de la gestión del tiempo (tiempo más próximo, tiempo más lejano, duración estimada, ruta crítica) a partir de un listado de actividades dado para un proyecto, donde se cuente con la duración en escenarios optimista, pesimista y probable para facilitar la toma de decisiones a tener en cuenta en la elaboración del plan de gestión del tiempo.
- El alumno deberá ser capaz de dividir los paquetes de trabajo en actividades del cronograma para un proyecto específico, siguiendo los procesos de gestión del tiempo fijados en PMBOK como base para estimar y fijar el cronograma y, posteriormente, ejecutar, supervisar y realizar el control necesario de su cumplimiento.
- El alumno deberá ser capaz de construir un cronograma para un proyecto determinado empleando para ello algunas de las herramientas habituales (análisis de red, ruta crítica, cadena crítica, nivelación) a fin de facilitar el control de la gestión del tiempo para el proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de explicar las ventajas e inconvenientes que supone la gestión del conocimiento y de la información en el seno de una organización concreta a fin de definir correctamente el sistema de gestión y su alcance.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos relacionados con el análisis económico y financiero del proyecto (como capital, activo, pasivo, circulante, patrimonio, flujo...) en el contexto de los triángulos de contabilidad: financiera, estratégica y de gestión de costes para facilitar la implantación posterior de un sistema de gestión contable.
- El alumno deberá ser capaz de desarrollar informes financieros que contemplen la evaluación económica y financiera del proyecto empleando para ello algunas de las herramientas e indicadores habituales (VAN, TIR, VR...) para calcular la rentabilidad económica y financiera esperada para el proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos como recursos, nivelación, consumibles, de acuerdo con la terminología fijada en la NCB para facilitar la implantación posterior del plan de gestión de recursos.
- El alumno deberá ser capaz de identificar los recursos necesarios, incluidas las competencias a reunir por el EP para acometer un proyecto determinado a fin de acordar con la organización la línea de asignación de recursos.
- El alumno deberá ser capaz de estimar los recursos necesarios mediante el empleo de diferentes técnicas (aplicaciones software incluidas) para acometer un proyecto determinado a fin de completar un calendario combinado de recursos para el proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de programar los recursos para acometer un proyecto determinado a fin de crear un plan de asignación de recursos al control de cambios.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos como aprovisionamiento, contrato, incentivos, de acuerdo con la terminología fijada en la NCB para facilitar la implantación posterior del plan de gestión de adquisiciones.
- El alumno deberá ser capaz de subdividir un proyecto a partir de la información disponible realizando la estructura de desagregación del mismo (EDP) siguiendo el modelo sistemático propuesto por Heredia para definir la EDT (tareas), la EDR (responsabilidades), la EDE (ejecución) y la EDS (partes interesadas).
- El alumno deberá ser capaz de planificar un proyecto codificando las actividades a realizar partiendo de paquetes de trabajo y dividiendo en actividades y subactividades al objeto de definir la EDT final del proyecto.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos relacionados con la organización del proyecto y la gestión de la información (como organización de un proyecto, modelos de procesos y de decisión, tipologías de organizaciones, dirección de la información, dirección de la documentación...) de acuerdo con la terminología fijada en la NCB para facilitar la implantación posterior de los sistemas de gestión de la calidad.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos relacionados con la gestión de la calidad (como calidad, dirección de la calidad, mejora continua, ciclo PDCA, calidad total, gestión de la calidad total...) de acuerdo con las Normas UNE de calidad, en especial la ISO 9001 para facilitar la implantación posterior de los sistemas de gestión de la calidad.
- El alumno deberá ser capaz de seleccionar las normas de calidad relevantes para el proyecto a emplear en los procesos de gestión de la calidad propuestos por el PMBOK para la planificación, aseguramiento y control de la calidad.
- El alumno deberá ser capaz de describir diferentes técnicas de planificación de calidad aplicables en función de la tipología y alcance del proyecto que ayuden a configurar el plan de gestión de la calidad y, en especial, las métricas y listas de control a aplicar.
- El alumno deberá ser capaz de aplicar diferentes técnicas de planificación de calidad aplicables en función de la tipología y alcance del proyecto que ayuden a configurar el plan de gestión de la calidad y, en especial, las métricas y listas de control a aplicar.
- El alumno deberá ser capaz de debatir sobre los principios de la TQM y el enfoque que supone el modelo EFQM contextualizándolo para el caso específico de un proyecto dado como paso previo a la definición del plan de calidad.
- El alumno deberá ser capaz de integrar las diferentes etapas que conforman una auditoría de calidad de acuerdo con la Norma UNE-EN ISO 19011 y sobre un proyecto concreto para su implementación real.
- El alumno deberá ser capaz de estimar los contratos necesarios para acometer un proyecto determinado a fin de acordar con la organización la línea de contratos a realizar.
- El alumno deberá ser capaz de diseñar un plan de asignación y gestión de adquisiciones y selección de proveedores para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de facilitar su posterior control.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos relacionados con la gestión de riesgos (como riesgo, gestión del riesgo, marco de trabajo, fuente o unidad generadora del riesgo, y proceso de gestión del riesgo) de acuerdo con la Norma UNE ISO 31000 para facilitar la correcta identificación y tratamiento posterior de los mismos.
- El alumno deberá ser capaz de describir las fases que constituyen un proceso de gestión del riesgo de acuerdo con la Norma UNE ISO 31000 para permitir la sistematización del análisis de riesgos y su tratamiento.



- El alumno deberá ser capaz de clasificar los riesgos (amenazas) y oportunidades en función de su importancia, impacto y probabilidad de que se materialicen para cualquier proyecto, aplicando análisis matricial de riesgos para ayudar a decidir qué estrategia seguir frente a riesgos y oportunidades.
- El alumno deberá ser capaz de completar un análisis DAFO a partir de los riesgos y oportunidades detectados en el proceso de identificación de riesgos para ayudar a decidir qué estrategia seguir frente a riesgos y oportunidades.
- El alumno deberá ser capaz de identificar todos los elementos que supone la fase de "identificación del riesgo", incluyendo tanto el riesgo como la UGR o fuente, el impacto, la consecuencia, probabilidad y valoración inicial de los procesos de gestión del riesgo propuestos por la Norma UNE ISO 31000 sobre la base de un proyecto concreto que sirva como base para la formulación posterior de medidas que minimicen los riesgos.
- El alumno deberá ser capaz de integrar las diferentes etapas (identificación, estimación, valoración, tratamiento, registro, seguimiento, revisión y comunicación) que integran los procesos de gestión del riesgo de acuerdo con la Norma UNE ISO 31000 y sobre un proyecto concreto para su implementación real.
- El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión del riesgo completo en un proyecto dado y siguiendo los pasos del proceso propuesto por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Organización de proyectos. Modelos de procesos y de decisión. Tipología de organizaciones. Requisitos de proyecto vs requisitos de producto. Gestión de requisitos. Modelo de ciclo de vida. Necesidades de Frame. Acta de constitución. Alcance de un proyecto. Plan de gestión según PMBOK. Modelo sistemático de Heredia para estructuras de desagregación. EDP. Entregables. EDT. Actividades y paquetes de trabajo. Matrices 5W2H. Gestión del tiempo. Herramientas de gestión del tiempo. Elaboración de cronogramas. Escenarios optimista, pesimista y probable. Procesos de gestión del tiempo PMBOK. Duración de actividades. Gestión de riesgos. UNE ISO 31000. Marco de trabajo. Fases en el proceso de gestión del riesgo. Identificación del riesgo. UGR. Impacto, consecuencia y probabilidad. Estimación, valoración y tratamiento del riesgo. Otras fases en la gestión de riesgos. Análisis DAFO. Matrices de riesgo. Procesos de gestión del riesgo según la NCB. Aplicación de la ISO 31000 a un proyecto singular. Gestión de la información. Codificación en la gestión de la información. Gestión de la Calidad. Dirección. Ciclo PDCA. Calidad total. Procesos de gestión de la calidad PMBOK. Normas de calidad. Etapas de una auditoría de calidad según ISO 19011. Métricas de calidad. Técnicas de planificación de la calidad. Principios de la TQM. Enfoque EFQM. Fundamentos básicos de la gestión y dirección de proyectos en la gestión de recursos. Plan de asignación de recursos. Recursos en un proyecto. Software para la gestión de recursos. Fundamentos básicos de la gestión y dirección de proyectos en la gestión de adquisiciones y relación con proveedores. Plan de asignación y gestión de adquisiciones. Proveedores. Contratos en proyectos. Matrices de trazabilidad. Fundamentos básicos de la gestión y dirección de proyectos en contexto financiero. Evaluación económica y financiera de proyectos. Herramientas.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

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

CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.

CE4 - Definir correctamente el alcance del proyecto, describiendo en detalle los entregables y el trabajo requerido del proyecto.

CE5 - Abarcar la estructuración, secuenciación, duración, estimación y programación de actividades o paquetes de trabajo del proyecto, incluida la asignación de recursos a actividades, el establecimiento de fechas límites de un proyecto y la supervisión y control de su ejecución puntual.

CE6 - Diseñar y mantener roles, estructuras organizativas, responsabilidades y capacidades para un proyecto.

CE7 - Seleccionar, recopilar, almacenar y recuperar la información de un proyecto que facilite o mejore su gestión, rediseño, evaluación y justificación.

CE8 - Gestionar el proyecto ajustando sus resultados, hitos, costes, tiempos de ejecución y demás variables de control a los parámetros de conformidad establecidos durante su diseño.

CE9 - Dotar al proyecto de la estructura de financiación óptima que permita contar con los fondos necesarios para su ejecución, de manera responsable y oportuna, al menor coste posible.

CE10 - Planificar los recursos del proyecto, con identificación y asignación de los mismos con capacidad apropiada.

CE11 - Gestionar la rentabilidad de los proveedores de mercancías o servicios para un proyecto.



CE12 - Medir el progreso y rendimiento real del proyecto en comparación con la base y emprendimiento de acciones correctoras necesarias.		
CE13 - Gestionar situaciones de riesgo y oportunidad de un proyecto complejo.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	15	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	15	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	15	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	112.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	37.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	15	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	15	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	40.0	80.0
Test evaluación	10.0	50.0
Participación en foros	5.0	25.0
NIVEL 2: Ejecución de proyectos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	



ECTS NIVEL 2	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
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	
NIVEL 3: Ejecución de proyectos I		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	
NIVEL 3: Ejecución de proyectos II		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	6	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de ejecutar los planes y el control de la DP y los cambios desde la información generada en el proyecto para informar sobre el rendimiento de la propia DP. - El alumno deberá ser capaz de cuestionar con los miembros del EP acerca de los valores y alineación con la estrategia de la organización desde la información generada en el proyecto para posicionarse en relación al grado de implicación en el proyecto por parte de cada miembro del EP. - El alumno deberá ser capaz de cooperar con los diferentes stakeholders en todo el proceso de gestión de los requisitos para satisfacer las necesidades que los originan. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar el alcance de un proyecto a partir de la definición de los entregables acordados y el trabajo requerido del proyecto para elaborar la línea base de alcance como componente del plan de gestión de proyectos tal y como define el PMBOK. - El alumno deberá ser capaz de concluir si están siendo aplicados todos los pasos del proceso de gestión del alcance propuesto por la NCB para un proyecto específico facilitado y mediante el empleo de herramientas y técnicas útiles para la definición del alcance a fin de detectar si el alcance definido es realista y adecuado. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión del alcance en un proyecto dado y siguiendo los pasos de los procesos propuestos por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar el plan de RRHH documentando los roles, responsabilidades y relaciones, tanto para personas internas como externas a la organización que participen del proyecto para ayudar en la asignación de personal al proyecto, y en la evaluación de disponibilidad de recursos y establecimiento de necesidades. - El alumno deberá ser capaz de integrar la información disponible sobre la organización del proyecto y los recursos necesarios aplicando las fases de la competencia correspondiente según la NCB para realizar el plan de organización. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión de la información, documentación y organización en un proyecto dado y siguiendo los pasos de los procesos propuestos por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados. - El alumno deberá ser capaz de valorar la eficacia de los procesos de gestión de la información, documentación y organización mediante el empleo de técnicas adecuadas habituales en Project Management para recomendar y aplicar acciones correctivas e informar sobre ellas de la forma lo más objetiva posible para la asunción de responsabilidades. - El alumno deberá ser capaz de argumentar los resultados de la aplicación de herramientas y técnicas en cada una de las fases del proceso de gestión de la calidad tales como diagramas de control, de flujo, brainstorming, técnicas de muestreo, métricas de calidad, listas de control, diagramas de Pareto, diagramas de dispersión, etc.) que argumenten de forma efectiva las diferentes etapas del proceso de gestión de la calidad. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión de la calidad completo en un proyecto dado y siguiendo los pasos del proceso propuesto por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados. - El alumno deberá ser capaz de identificar las adquisiciones a realizar, diferenciándolas en función de las categorías propuestas por Fleming para acometer un proyecto determinado a fin de acordar con la organización la línea de adquisiciones a realizar. - El alumno deberá ser capaz de programar las adquisiciones para acometer un proyecto determinado a fin de crear un plan de adquisiciones. - El alumno deberá ser capaz de determinar qué documentación sobre requisitos, qué acuerdos y factores hay que considerar con los proveedores de acuerdo con el PMBOK y para un proyecto dado para minimizar los riesgos en relación al plan de adquisiciones. - El alumno deberá ser capaz de contrastar los pasos de procesos específicos de gestión de adquisiciones con los propuestos como idóneos por la NCB para la competencia correspondiente a fin de valorar si ha sido sobre adecuado. - El alumno deberá ser capaz de clasificar de diferentes formas a los stakeholders bajo la base de modelos de relevancia: poder, legitimidad y urgencia para la elaboración de una matriz de partes interesadas. - El alumno deberá ser capaz de aplicar las fases de la estrategia de gestión de partes interesadas de Cleland e Ireland o similares sobre la base de un proyecto específico para la confección de un análisis DAFO de stakeholders. - El alumno deberá ser capaz de resumir los pasos del proceso de partes involucradas propuesto por la NCB en su última versión como muestra del nivel de desempeño adquirido. - El alumno deberá ser capaz de representar en una matriz a los stakeholders con indicación del rol desempeñado, grado de influencia y situación respecto al proyecto para considerarla en el plan de comunicaciones. - El alumno deberá ser capaz de cooperar con los diferentes stakeholders a partir de la información obtenida y bajo filosofía win-win para gestionar sus expectativas e intereses de forma exitosa. - El alumno deberá ser capaz de definir las fases del proceso de gestión de cambios propuesto por Baca bajo la filosofía establecida por PMBOK para la gestión de cambios como punto de partida para la elaboración de un plan de gestión de cambios. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar un formulario de solicitud de cambio para un proyecto dado con la información recomendada por Baca para integrarlo en el plan de cambios. - El alumno deberá ser capaz de analizar un plan de gestión de cambios para un proyecto dado para establecer las diferencias que se detectan en relación a la propuesta de Baca. - El alumno deberá ser capaz de crear un plan de gestión de cambios a partir de la información facilitada para un proyecto dado, que contemple todas las fases del modelo propuesto por Baca que sirva de referencia de un plan de cambios eficaz. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión de cambios en un proyecto dado y siguiendo los pasos de los procesos propuestos por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados. - El alumno deberá ser capaz de enumerar los factores considerados claves en cuanto a objetivos, poderes, actores, escenario y tiempos para realizar una presentación eficaz. - El alumno deberá ser capaz de identificar los diferentes elementos que participan en un proceso comunicativo entre partes interesadas de un proyecto a fin de seleccionar correctamente el mensaje, canal y otros elementos de la comunicación. - El alumno deberá ser capaz de diferenciar entre distintas técnicas de distribución de información habituales en Project Management para generar las salidas adecuadas (informes, presentaciones, registros...).		



- El alumno deberá ser capaz de conectar mediante un plan de comunicaciones a las diferentes partes interesadas de un proyecto a fin de facilitar la transmisión de información entre ellos.
- El alumno deberá ser capaz de evaluar qué información ha de ser comunicada y en qué contexto debe hacerse seleccionando los canales más adecuados para ello en función de la época y personas que deberán relacionar a fin de facilitar la transmisión de información entre ellos.
- El alumno deberá ser capaz de identificar la situación a resolver ante problemas o conflictos de acuerdo con la metodología NpS a fin de iniciar correctamente procesos de negociación.
- El alumno deberá ser capaz de trazar un plan de gestión de los elementos de poder e interés a partir del análisis realizado para el proyecto para su posterior implantación.
- El alumno deberá ser capaz de examinar que el plan de gestión de los elementos de poder e interés ha sido correctamente aplicado detectando, para un proyecto dado, las deficiencias y aciertos para convertirlos en lecciones aprendidas.
- El alumno deberá ser capaz de debatir con el resto de miembros del equipo de proyecto sobre los límites de los diferentes valores mostrando confianza y respeto por las opiniones y preocupaciones de las demás partes interesadas para definir un código ético de actuación consensuado.
- El alumno deberá ser capaz de crear un plan de comunicación abierto y transparente centrado en los valores a defender para transmitir confianza y credibilidad.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Plan de Dirección de Proyectos. Control de la DP. Proceso de gestión de partes interesadas. Procesos NCB de partes interesadas. Estrategia de gestión de partes interesadas de Cleland e Ireland. Matrices stakeholders. Identificación de roles. Estrategia de equipo. Proceso NCB de gestión del alcance. Línea base de alcance. Plan de RRHH: roles, responsabilidades y relaciones. Recursos frente a necesidades de la organización. Procesos de gestión de adquisiciones bajo NCB. Adquisiciones. Categorías de Fleming. Programa de adquisiciones en un proyecto. Relación con proveedores. Procesos de gestión de cambios de Baca. Análisis de un plan de gestión de cambios: aspectos fundamentales. Diseño de un plan de gestión de cambios. Formularios en la gestión de cambios. DAFO general de los planes de gestión de cambios. Procesos de comunicación. Plan de comunicaciones y transmisión de información. Valores en la creación de un plan de comunicación. Responsabilidad social. Procesos de gestión de información. Software en ejecución de proyectos. Técnicas de PM en la gestión documental. Entornos colaborativos y en nube. Técnicas de distribución de información en PM. Canales de información en la Sociedad 5.0. Factores a considerar en una presentación eficaz. Análisis de un proceso de gestión de la calidad. Herramientas y técnicas en la gestión de la calidad. Metodología NpS.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.

CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.

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

CT3 - Que los estudiantes sean capaces de proveer información clara y estructurada a los demás, verificando que ha sido entendido, facilitando y promoviendo la libre comunicación, a través de canales y formas de comunicación adecuados a las necesidades de los demás, comunicándose de forma eficaz, haciendo uso del humor y sentido de perspectiva.

CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE2 - Idear y diseñar los objetivos e hitos de un proyecto, comprendiendo y respetando la relación entre ellos y la estrategia de la organización, el valor esperado para el cliente y el contexto en el que se ejecute.

CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.

CE4 - Definir correctamente el alcance del proyecto, describiendo en detalle los entregables y el trabajo requerido del proyecto.

CE6 - Diseñar y mantener roles, estructuras organizativas, responsabilidades y capacidades para un proyecto.



CE7 - Seleccionar, recopilar, almacenar y recuperar la información de un proyecto que facilite o mejore su gestión, rediseño, evaluación y justificación.		
CE8 - Gestionar el proyecto ajustando sus resultados, hitos, costes, tiempos de ejecución y demás variables de control a los parámetros de conformidad establecidos durante su diseño.		
CE11 - Gestionar la rentabilidad de los proveedores de mercancías o servicios para un proyecto.		
CE14 - Identificar y gestionar las partes involucradas en un proyecto.		
CE15 - Gestionar y controlar los cambios que se produzcan durante la ejecución del proyecto.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	15	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	15	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	15	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	112.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	37.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	15	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	15	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	40.0	75.0



Test evaluación	15.0	55.0
Participación en foros	5.0	20.0
NIVEL 2: Control de proyectos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3	3	
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	
NIVEL 3: Control de proyectos I		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	
NIVEL 3: Control de proyectos II		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL



Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de adaptar el plan de gestión de requisitos ante desviaciones en diferentes fases del proyecto para garantizar el éxito del mismo. - El alumno deberá ser capaz de analizar la adecuación de una línea base de alcance para un proyecto dado a partir de la información que debería incluir: descripción, entregables, criterios de adaptación, restricciones e hipótesis particulares a fin de introducir las correcciones oportunas. - El alumno deberá ser capaz de concluir si están siendo aplicados todos los pasos del proceso de gestión del tiempo propuesto por la NCB para un proyecto específico facilitado y mediante un software de gestión del tiempo a fin de detectar el grado de cumplimiento del software empleado. - El alumno deberá ser capaz de examinar un plan de gestión de la información de una organización aplicando las fases que establece la NCB para mejorar la comunicación entre las partes interesadas. - El alumno deberá ser capaz de medir el grado de cumplimiento de los pasos de los procesos de información y documentación de una organización bajo la NCB para proponer acciones de mejora de ser necesarias. - El alumno deberá ser capaz de valorar los resultados de las actividades de control que conforman el aseguramiento de la calidad de forma ética y responsable sin aceptar presiones de las partes interesadas en el proyecto para recomendar y aplicar acciones correctivas e informar sobre ellas de la forma lo más objetiva posible. - El alumno deberá ser capaz de contrastar la idoneidad de distintos métodos de financiación habituales (BOOT, PPP...) en función del tipo de proyecto a acometer para facilitar la toma de decisiones posterior. - El alumno deberá ser capaz de deducir si un proyecto es viable económicamente a partir de tablas y matrices de rentabilidad disponibles para un proyecto concreto y en distintos escenarios probables a fin de decidir la conveniencia del proyecto desde un punto de vista económico/financiero. - El alumno deberá ser capaz de calcular diversos indicadores característicos habitualmente empleados en finanzas a partir de la información disponible de un proyecto para justificar las decisiones adoptadas y recomendaciones desde un punto de vista económico/financiero. - El alumno deberá ser capaz de analizar un balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y el informe anual de una entidad u organización dada, tanto del activo como de la deuda y el capital propio para evaluar la solvencia, la idoneidad de la deuda, la dependencia financiera, las garantías, necesidades de capitalización y gestión de activos de la entidad. - El alumno deberá ser capaz de cuestionar la idoneidad de anteponer ahorro a rentabilidad para el caso de un proyecto específico a fin de argumentar la decisión final ante las partes interesadas. - El alumno deberá ser capaz de determinar cómo nivelar recursos de acuerdo con el PMBOK y para un proyecto dado para asegurar que la demanda de recursos esté equilibrada con la disponibilidad de los mismos. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un plan de asignación de recursos para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de facilitar la correcta gestión de los mismos en el plan de control del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de contrastar los recursos en relación con los cambios registrados para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de valorar si han sido sobre o infravalorados en su asignación. - El alumno deberá ser capaz de operar con diferentes softwares de gestión de recursos para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de contrastar la validez y exactitud de los mismos. - El alumno deberá ser capaz de operar con diferentes softwares de gestión de adquisiciones para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de contrastar la validez y exactitud de los mismos. - El alumno deberá ser capaz de valorar las adquisiciones y contratos que son críticos para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de planificarlos y gestionarlos con carácter preferente. - El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos relacionados con el control de proyectos (como control efectivo, valor ganado, valor planificado, coste real, variación, índice de desempeño, rendimiento, estructuras de desglose...) de acuerdo con los estándares más habituales de Project Management para facilitar la correcta aplicación posterior de los mismos en la planificación y control de proyectos. - El alumno deberá ser capaz de describir los pasos esenciales de los procesos de control efectivo propuestos por Turner para su aplicación en la definición del plan de control. - El alumno deberá ser capaz de diferenciar entre valor ganado y valor planificado, así como entre coste real y variación de coste y cronograma a partir de una situación concreta especificada para un proyecto para concretar el estado de un proyecto y utilizarlo como base para la estimación del coste y cronograma final del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de calcular el valor ganado y valor planificado, así como el coste real y variación de coste y cronograma a partir de la información disponible para un proyecto estimando la idoneidad del estado actual del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de comparar los resultados de diferentes herramientas y técnicas en cada una de las fases del proceso de planificación y control que incluyan software para la determinación de índices de desempeño del cronograma y coste a fin de determinar si la cantidad de trabajo y costes están por encima o por debajo de lo previsto. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión del control del proyecto en un proyecto dado y siguiendo los pasos del proceso propuesto por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados.		



- El alumno deberá ser capaz de cuestionar las influencias que pueden tener los cambios en distintos factores a través de informes alternativos de simulación de funcionamiento sobre la base de análisis trade-off y what-if a fin de tenerlo en cuenta en la evaluación del riesgo, en especial para los elementos considerados críticos
- El alumno deberá ser capaz de argumentar el empleo de herramientas y técnicas en cada una de las fases del proceso de gestión del riesgo tales como técnica Delphi, DAFO, entrevistas, listas de control, técnicas de diagramación, matrices de evaluación, probabilidad-impacto... que permitan convertir el análisis de un enfoque cualitativo en lo más cuantitativo posible.
- El alumno deberá ser capaz de analizar la influencia y poder de los stakeholders a través del modelo de triple pregunta de Turner con la finalidad de crear una matriz de partes interesadas.
- El alumno deberá ser capaz de combinar la información obtenida sobre los stakeholders sobre la base de un registro de interesados para la creación de la Estructura de desagregación de los Stakeholders (EDS).
- El alumno deberá ser capaz de describir posibles estados a considerar en relación a la concesión del cambio solicitado para un proyecto determinado con indicación de las acciones a seguir en función del estado al objeto de realizar un control posterior lo más simple y eficaz posible.
- El alumno deberá ser capaz de evaluar qué técnicas de control emocional, relajación muscular y autocontrol aplicar que resulten compatibles con su desempeño profesional en el ámbito del trabajo en equipo a fin de identificar los aspectos que más refuerzo y entrenamiento necesitan.
- El alumno deberá ser capaz de crear un plan de comunicación al principio del proyecto, adecuado a las personas objeto del mismo a fin de facilitar la transmisión de información entre ellos.
- El alumno deberá ser capaz de construir métricas para medir el desempeño y el progreso de un proyecto/programa/carera y conocer el nivel de éxito de lo realizado.
- El alumno deberá ser capaz de medir mediante diferentes técnicas y herramientas el grado de cumplimiento de los valores aceptados por la organización a fin de redirigir las acciones del proyecto.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Fundamentos básicos en el control de proyectos para los estándares más conocidos. Procesos de gestión de control del proyecto según NCB. Análisis trade-off y what-if. Control de entregables del plan de gestión de proyectos. Métricas de desempeño. Evaluación de riesgos. Fundamentos básicos en el seguimiento de proyectos. Control de cambios. Procesos de control efectivo de Turner. Análisis de medidas y propuesta de acciones de mejora en proyectos. Herramientas y técnicas para la toma de medidas y análisis de la información. Control de recursos. Nivelar recursos en un proyecto. Adquisiciones y contratos en los proyectos. Software de gestión de adquisiciones. Herramientas de control del cronograma y coste. Criterios de viabilidad de proyectos. Indicadores de valor y coste. Indicadores financieros en un proyecto. Métodos de financiación. Herramientas para el análisis contable de un proyecto. Viabilidad económica de proyectos. Matrices de rentabilidad. Aseguramiento de la calidad. Plan de comunicaciones y transmisión de información. Registros de interesados y EDS. Formas de mejorar la comunicación entre partes interesadas. Modelo de triple pregunta de Turner. Técnicas de control personal.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.

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

CT3 - Que los estudiantes sean capaces de proveer información clara y estructurada a los demás, verificando que ha sido entendido, facilitando y promoviendo la libre comunicación, a través de canales y formas de comunicación adecuados a las necesidades de los demás, comunicándose de forma eficaz, haciendo uso del humor y sentido de perspectiva.

CT1 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y reflexionar acerca de los valores y experiencias que afectan al trabajo, construyendo la confianza e uno mismo en base a fortalezas y debilidades, identificando y reflejando motivaciones personales que permitan establecer metas personales, organizando el trabajo personal de forma adaptada a la situación y recursos, siendo responsable de su propio aprendizaje y desarrollo.

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.

CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.

CE4 - Definir correctamente el alcance del proyecto, describiendo en detalle los entregables y el trabajo requerido del proyecto.



CE5 - Abarcar la estructuración, secuenciación, duración, estimación y programación de actividades o paquetes de trabajo del proyecto, incluida la asignación de recursos a actividades, el establecimiento de fechas límites de un proyecto y la supervisión y control de su ejecución puntual.		
CE6 - Diseñar y mantener roles, estructuras organizativas, responsabilidades y capacidades para un proyecto.		
CE7 - Seleccionar, recopilar, almacenar y recuperar la información de un proyecto que facilite o mejore su gestión, rediseño, evaluación y justificación.		
CE8 - Gestionar el proyecto ajustando sus resultados, hitos, costes, tiempos de ejecución y demás variables de control a los parámetros de conformidad establecidos durante su diseño.		
CE9 - Dotar al proyecto de la estructura de financiación óptima que permita contar con los fondos necesarios para su ejecución, de manera responsable y oportuna, al menor coste posible.		
CE10 - Planificar los recursos del proyecto, con identificación y asignación de los mismos con capacidad apropiada.		
CE11 - Gestionar la rentabilidad de los proveedores de mercancías o servicios para un proyecto.		
CE12 - Medir el progreso y rendimiento real del proyecto en comparación con la base y emprendimiento de acciones correctoras necesarias.		
CE13 - Gestionar situaciones de riesgo y oportunidad de un proyecto complejo.		
CE14 - Identificar y gestionar las partes involucradas en un proyecto.		
CE15 - Gestionar y controlar los cambios que se produzcan durante la ejecución del proyecto.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	10	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	10	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	10	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	75	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	25	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	10	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	10	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		



Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	40.0	70.0
Test evaluación	20.0	50.0
Participación en foros	10.0	20.0
NIVEL 2: Cierre de proyectos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
NIVEL 3: Cierre de proyectos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de evaluar los éxitos y fracasos de la DP desde la información generada en el proyecto para aplicar las lecciones aprendidas a futuros proyectos. - El alumno deberá ser capaz de evaluar el grado de cumplimiento del plan de gestión de requisitos una vez validados estos en distintos momentos del ciclo de vida del proyecto como punto de partida del proceso de revisión del proyecto y para la documentación de las lecciones aprendidas. - El alumno deberá ser capaz de valorar la eficacia de los entregables definidos en los procesos de gestión del alcance mediante el empleo de técnicas adecuadas habituales en Project Management para recomendar y aplicar acciones correctivas e informar sobre ellas de la forma lo más objetiva posible. - El alumno deberá ser capaz de valorar los recursos que son críticos para un proyecto dado en el seno de una organización a fin de planificarlos y gestionarlos con carácter preferente. - El alumno deberá ser capaz de adherirse a los principios de la gestión del riesgo que establece la Norma UNE ISO 31000 para alcanzar los beneficios que fomentan. - El alumno deberá ser capaz de expresar posibles situaciones típicas en las que podrían aceptarse cambios y otras en que no para un proyecto específico seleccionado a fin de facilitar a los miembros del equipo la toma de decisiones. - El alumno deberá ser capaz de valorar el impacto que puede suponer para el proyecto un proceso de gestión de cambios expresándolo en términos de tiempo, presupuesto y calidad para valorar su influencia sobre el plan y los requisitos del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de experimentar con diferentes técnicas y herramientas que permitan auto conocerse y que supongan definir el estilo de liderazgo más adecuado a fin de favorecer el entrenamiento en los aspectos susceptibles de mejora. - El alumno deberá ser capaz de construir un plan de mejora personal centrado en la competencia liderazgo adecuado a la información disponible sobre las características de los restantes miembros del equipo a fin de adecuar el estilo de liderazgo al equipo. - El alumno deberá ser capaz de cuestionar si el estilo de liderazgo ejercido es adecuado al contexto del equipo de trabajo en que ha de ponerse en práctica a fin de plantearse posibles cambios. - El alumno deberá ser capaz de valorar la idoneidad de la forma en que se desarrollan las reuniones del equipo siguiendo los pasos propuestos por Wong para así reforzar y desarrollar los comportamientos y la personalidad del equipo en la dirección adecuada. - El alumno deberá ser capaz de interpretar la información de proyectos sobre los que se ha trabajado orientando a resultados para diferentes tipologías de proyectos para crear una lista de lecciones aprendidas para futuros proyectos. - El alumno deberá ser capaz de valorar la conveniencia del enfoque de orientación a resultados de un proyecto en función del tipo de resultados preferente y del contexto PEST en que se aplique para emitir juicios en relación a los diferentes enfoques. - El alumno deberá ser capaz de valorar si el alcance y visión de diferentes proyectos están alineados con la estrategia de la organización para decidir sobre su rechazo o admisión. - El alumno deberá ser capaz de valorar de forma argumentada la importancia de la dirección integrada de proyectos en una sociedad proyectada como medio de mejora continua. - El alumno deberá ser capaz de predecir el comportamiento esperable de diferentes elementos de poder e interés a partir de las lecciones aprendidas de anteriores proyectos a fin de tenerlo en cuenta en la evaluación del riesgo, en especial para los elementos considerados críticos.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Éxito y fracaso de la DP. Evaluación para el cierre del proyecto. Lecciones aprendidas en la gestión del alcance. Lecciones aprendidas en la gestión de recursos. Lecciones aprendidas en la gestión de riesgos. Lecciones aprendidas en la toma de decisiones. Lecciones aprendidas en la gestión del tiempo. Técnicas de autoconocimiento. Planes de mejora personal. Estilos de liderazgo. Técnica de Wong en el trabajo en equipo. Orientación a resultados. Lecciones aprendidas. Orientación a resultados frente a otros enfoques. Alineación con la estrategia de la organización. Sociedades proyectadas. Análisis del contexto actual. Estudio de casos de éxito y fracaso en la DP.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG2 - Que los estudiantes sean capaces de aplicar las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, a partir de la estrategia de la Organización, alineando el proyecto con ella, y siendo capaz de rellenar los vacíos entre estrategias y los sistemas de ejecución para alcanzar un estado futuro deseado para la Organización.		
CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.		
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

CT5 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar acciones y ofrecer ayuda y consejo proactivamente, tomando como propio el de los demás y mostrando compromiso, proporcionando dirección, coaching y mentoring adecuados para guiar y mejorar el trabajo del equipo, ejerciendo el poder adecuado y la influencia precisa sobre los demás que conduzca al logro de las metas, repasando y reforzando las decisiones.

CT6 - Que los estudiantes sean capaces de seleccionar y construir un equipo, aplicando las fases del trabajo en equipo, apoyando y facilitando el desarrollo de todos sus miembros, identificando roles y asignando tareas adecuadamente, empoderando y reconociendo errores para facilitar el aprendizaje y la cohesión del grupo.

CT10 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar todas las decisiones y acciones en cuanto a su impacto en el éxito de un proyecto y los objetivos de una organización, equilibrando necesidades y optimizando resultados y éxito, creando un ambiente laboral saludable, seguro y productivo, consiguiendo con ello resultados y aceptación.

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.

CE2 - Idear y diseñar los objetivos e hitos de un proyecto, comprendiendo y respetando la relación entre ellos y la estrategia de la organización, el valor esperado para el cliente y el contexto en el que se ejecute.

CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.

CE4 - Definir correctamente el alcance del proyecto, describiendo en detalle los entregables y el trabajo requerido del proyecto.

CE10 - Planificar los recursos del proyecto, con identificación y asignación de los mismos con capacidad apropiada.

CE13 - Gestionar situaciones de riesgo y oportunidad de un proyecto complejo.

CE15 - Gestionar y controlar los cambios que se produzcan durante la ejecución del proyecto.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	5	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	5	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	5	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	37.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	12.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	5	0



Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	30.0	70.0
Test evaluación	10.0	60.0
Participación en foros	10.0	20.0
5.5 NIVEL 1: Formación complementaria		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: Competencias del Project Manager		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
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	
NIVEL 3: Competencias del Project Manager		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	6	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		



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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de enumerar los factores considerados claves en las teorías de la satisfacción (pirámide de Maslow) para mejorar la motivación personal. - El alumno deberá ser capaz de identificar los diferentes elementos que favorecen el compromiso personal tanto en ámbitos profesionales como interpersonales para favorecerlos en la actuación personal. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar un plan de mejora personal a partir de metodologías como NpS y de la aplicación de técnicas de autoconocimiento personal para empatizar con el decálogo NpS y sus principios y mejorar su inteligencia emocional. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar un DAFO personal en el contexto de su desempeño profesional habitual para identificar debilidades y fortalezas personales fundamentalmente. - El alumno deberá ser capaz de valorar el grado de interés que para la persona tienen los 10 principios del decálogo NpS en su aplicación a la dirección y gestión de proyectos para detectar y priorizar aquellas acciones que ha de implementar para mejorar su desempeño en esta competencia. - El alumno deberá ser capaz de explicar en qué consisten diferentes tipos de valores seleccionados de supuestos reales o imaginarios agrupándolos de acuerdo con la clasificación de Whetten y Cameron para identificar cuáles han de potenciarse en mayor medida. - El alumno deberá ser capaz de aplicar una evaluación 360º a su actuación en distintos contextos relacionados con su participación en proyectos a fin de reforzar su autoconocimiento. - El alumno deberá ser capaz de valorar la importancia del cumplimiento de aspectos legales relacionados con el acto de la comunicación en el contexto de la legislación acuerdos sobre confidencialidad, privacidad de datos, registro de la información... para garantizar un comportamiento ético adecuado en la custodia y manejo de la información. - El alumno deberá ser capaz de apreciar las manifestaciones realizadas por los miembros del equipo en la elaboración personal e individual a través de documentos como el SolvernpS 7x7 para mejorar las relaciones en el seno del equipo. - El alumno deberá ser capaz de aplicar un test de personalidad a sí mismo identificando el perfil de personalidad para conocer las preferencias de su comportamiento. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un plan de formación personal en función del autoconocimiento de su desempeño competencial en esta competencia que permita adecuar su estilo al necesario para el equipo. - El alumno deberá ser capaz de describir diferentes métodos para gestionar conflictos que partan de diferentes grados de conocimiento de la personalidad de las partes interesadas a fin de seleccionar aquellos que ofrezcan mejores resultados. - El alumno deberá ser capaz de clasificar diferentes situaciones descritas en relación a si se trata de un problema o conflicto en contextos concretos definidos para seleccionar el tratamiento a aplicarles en la búsqueda de soluciones. - El alumno deberá ser capaz de comparar diferentes técnicas y herramientas utilizadas en la resolución de conflictos y problemas aplicándolos a casos específicos relatados para cuantificar el éxito y simplicidad de las mismas. - El alumno deberá ser capaz de explicar las fases que NpS propone para la resolución de problemas y conflictos en el contexto de la dirección y gestión de equipos de trabajo a fin de establecer un procedimiento de actuación. - El alumno deberá ser capaz de argumentar cómo solucionar un conflicto aplicando un método seleccionado ante una situación descrita de conflicto entre miembros de un equipo en un proyecto para cuestionarse lo realizado. - El alumno deberá ser capaz de aplicar la metodología NpS como técnica creativa para encontrar soluciones en procesos de negociación simulados por su filosofía win-win a fin de mejorar su desempeño en esta metodología. - El alumno deberá ser capaz de debatir acerca de los estilos de negociación DECTI a partir del empleo de supuestos analizados mediante estudio de casos para valorar sus fortalezas y debilidades. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar a partir de la metodología NpS un plan de proyecto simplificado, comparándolo con los propuestos para los diferentes estándares para delimitar el ámbito donde este tipo de planes simplificados pueden ser aplicados con éxito. - El alumno deberá ser capaz de discutir acerca de diferentes teorías de la ética identificando las características más relevantes de ellas a fin de realizar un posicionamiento personal. - El alumno deberá ser capaz de identificar la importancia de las reglas de decisión para tomar decisiones éticas y responsables en contextos de proyectos complicados por las restricciones del entorno para ayudar a la decisión ética final adoptada.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Teorías de la satisfacción. Pirámide de Maslow. Legalidad y DP. Planes de formación personal. Metodología NpS. Autoconocimiento. Compromiso personal. Ética en la DP. Test de autoconocimiento. Reglas de decisión aplicada a la ética, compromiso y responsabilidad en DP. Técnicas y herramientas para el trabajo en equipo eficaz. Decálogo NpS. Inteligencia emocional en la DP. Trabajo en equipo. Gestión de conflictos y negociación. Estilos de negociación DECTI. Creatividad. Técnicas de enfoque win-win. Clasificaciones de Whetten y Cameron. Orientación a soluciones. Técnicas de toma de decisiones. Análisis DAFO personal. Evaluación del desempeño competencial. Caso ejemplo de metodología NpS aplicada a la gestión de un proyecto.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		



5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.		
CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.		
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		
CT2 - Que los estudiantes sean capaces de reconocer y aplicar valores éticos a todas las decisiones y acciones, promoviendo la sostenibilidad de productos y resultados, actuando y tomando decisiones de forma consistente, comunicándolas y completando tareas de forma íntegra para construir confianza con otros.		
CT3 - Que los estudiantes sean capaces de proveer información clara y estructurada a los demás, verificando que ha sido entendido, facilitando y promoviendo la libre comunicación, a través de canales y formas de comunicación adecuados a las necesidades de los demás, comunicándose de forma eficaz, haciendo uso del humor y sentido de perspectiva.		
CT1 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y reflexionar acerca de los valores y experiencias que afectan al trabajo, construyendo la confianza e uno mismo en base a fortalezas y debilidades, identificando y reflejando motivaciones personales que permitan establecer metas personales, organizando el trabajo personal de forma adaptada a la situación y recursos, siendo responsable de su propio aprendizaje y desarrollo.		
CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.		
CT5 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar acciones y ofrecer ayuda y consejo proactivamente, tomando como propio el de los demás y mostrando compromiso, proporcionando dirección, coaching y mentoring adecuados para guiar y mejorar el trabajo del equipo, ejerciendo el poder adecuado y la influencia precisa sobre los demás que conduzca al logro de las metas, repasando y reforzando las decisiones.		
CT7 - Que los estudiantes sean capaces de anticipar y prevenir conflictos y crisis, analizando las causas y consecuencias de los mismos y orientando a soluciones su actuación, involucrándose y resolviendo los mismos para reducir su impacto.		
CT9 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y analizar los intereses de todas las partes involucradas en la negociación, desarrollando y evaluando opciones y alternativas con el potencial de cubrir las necesidades de todos los stakeholders, definiendo la estrategia a seguir alineada con los objetivos, misión y visión, llegando a alcanzar acuerdos basados en estrategias win-win, detectando y aprovechando las posibilidades generadas.		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
No existen datos		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	10	0



Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	10	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	10	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	75	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	25	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	10	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	10	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Test evaluación	30.0	60.0
Participación en foros	20.0	20.0
Actividades de aplicación práctica: : problemas, simulaciones de laboratorio virtual, entrega de informes sobre lecturas y artículos, búsquedas bibliográficas...	20.0	50.0
NIVEL 2: Gestión de activos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
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	
NIVEL 3: Gestión de activos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	6	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de evaluar el plan de gestión de activos físicos en el seno de una organización concreta para determinar las correcciones sobre el plan de mantenimiento. - El alumno deberá ser capaz de explicar las fases de la estrategia de gestión de los interesados para el proyecto a acometer para poder establecer posteriormente un plan de actuación ante ellos. - El alumno deberá ser capaz de enumerar los principios básicos de McIntyre y Salas de trabajo en equipo, aplicables a equipos de trabajo en organizaciones, para considerarlos aspectos imprescindibles para el trabajo en equipo. - El alumno deberá ser capaz de describir las fases del modelo de Tuckman aplicable al trabajo en equipo para alcanzar lo que se considera trabajo en equipo efectivo. - El alumno deberá ser capaz de apreciar la disposición, preparación e inclinación por parte del equipo, hacia el trabajo realizado durante las operaciones, para así mejorar el clima de trabajo. - El alumno deberá ser capaz de aplicar la metodología NpS en la resolución de conflictos y problemas determinados a fin de mejorar su desempeño en esta metodología. - El alumno deberá ser capaz de demostrar que gestiona correctamente un conflicto provocado artificialmente entre miembros del equipo para analizar su comportamiento ante una situación inesperada. - El alumno deberá ser capaz de valorar los posibles resultados que se obtendrían de la aplicación del modelo Harvard de negociación ante situaciones descritas a través de supuestos analizados mediante estudio de casos para obtener lecciones aprendidas al respecto que configuren su pensamiento. - El alumno deberá ser capaz de adaptar la secuencia de pasos propuestos por la NCB para la competencia negociación con situaciones reales o simuladas descritas a fin de mejorar su desempeño en esta competencia. - El alumno deberá ser capaz de enumerar las características de la dirección por objetivos en el contexto de la dirección y gestión de proyectos para mejorar la aceptación de esta competencia. - El alumno deberá ser capaz de expresar objetivos SMART proporcionando argumentos que lo evidencien como paso inicial para el éxito del proyecto.		



- El alumno deberá ser capaz de explicar en qué consiste la orientación a resultados en función de la tipología de resultados de un proyecto y a lo establecido en los modelos EFQM de Excelencia a fin de mejorar su desempeño en esta competencia.
- El alumno deberá ser capaz de describir cómo interactúa la dirección de proyectos a nivel estratégico con la organización en un contexto PEST determinado para comprender cómo ha de adaptarse la DP.
- El alumno deberá ser capaz de interpretar las fases del ciclo de vida de diferentes productos para extraer información básica para su consideración en la definición estratégica.
- El alumno deberá ser capaz de proponer indicadores claves de desempeño para un proyecto dado para reorientar las acciones estratégicas.
- El alumno deberá ser capaz de evaluar análisis DAFO de diferentes estrategias para un proyecto dado para mejorar el cumplimiento de los objetivos del proyecto
- El alumno deberá ser capaz de detectar factores críticos de éxito alineados con la estrategia de la organización para darles un tratamiento preferente.
- El alumno deberá ser capaz de definir conceptos básicos como orientación a proyectos, programas y carteras, dirección de proyectos... bajo diferentes estándares (PMBOK, NCB...) para comprender las diferencias entre ellos.
- El alumno deberá ser capaz de programar el proyecto alineado con la toma de decisiones y las estructuras de la organización y del resto de stakeholders para atender los requerimientos de los diferentes elementos de poder e interés.
- El alumno deberá ser capaz de definir los valores y los elementos característicos que definen la cultura organizacional a fin de alinear los proyectos con ellos.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Gestión de activos. Conceptos fundamentales. Plan de GA. GA en organizaciones: conceptos claves. Objetivos en la GA. Importancia de la GA. Dirección de proyectos en la GA. Ciclo de vida y GA. Modalidades de dirección para la GA. Stakeholders y GA. Equipos de proyecto y la GA. Fases del modelo de Tuckman. Principios básicos de McIntyre y Salas en equipos de GA. Aplicación a equipos de GA. Factores críticos de éxito en la GA. Negociación y GA. Modelo EFQM aplicado a la GA. Estrategias de evaluación de GA. Competencias necesarias en un gestor de activos físicos. Evaluación del desempeño competencial en GA. Indicadores de desempeño en la GA. Estudio de casos de GA.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - Que los estudiantes sean capaces de aplicar las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, a partir de la estrategia de la Organización, alineando el proyecto con ella, y siendo capaz de rellenar los vacíos entre estrategias y los sistemas de ejecución para alcanzar un estado futuro deseado para la Organización.

CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.

CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.

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

CT6 - Que los estudiantes sean capaces de seleccionar y construir un equipo, aplicando las fases del trabajo en equipo, apoyando y facilitando el desarrollo de todos sus miembros, identificando roles y asignando tareas adecuadamente, empoderando y reconociendo errores para facilitar el aprendizaje y la cohesión del grupo.

CT7 - Que los estudiantes sean capaces de anticipar y prevenir conflictos y crisis, analizando las causas y consecuencias de los mismos y orientando a soluciones su actuación, involucrándose y resolviendo los mismos para reducir su impacto.

CT9 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y analizar los intereses de todas las partes involucradas en la negociación, desarrollando y evaluando opciones y alternativas con el potencial de cubrir las necesidades de todos los stakeholders, definiendo la estrategia a seguir alineada con los objetivos, misión y visión, llegando a alcanzar acuerdos basados en estrategias win-win, detectando y aprovechando las posibilidades generadas.

CT10 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar todas las decisiones y acciones en cuanto a su impacto en el éxito de un proyecto y los objetivos de una organización, equilibrando necesidades y optimizando resultados y éxito, creando un ambiente laboral saludable, seguro y productivo, consiguiendo con ello resultados y aceptación.

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS



CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.

CE9 - Dotar al proyecto de la estructura de financiación óptima que permita contar con los fondos necesarios para su ejecución, de manera responsable y oportuna, al menor coste posible.

CE14 - Identificar y gestionar las partes involucradas en un proyecto.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	10	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	10	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	10	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	75	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	25	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	10	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	10	100

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.

Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.

Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.

Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.

Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	20.0	60.0
Test evaluación	20.0	50.0



Participación en foros	10.0	20.0
NIVEL 2: Aplicación de la gestión y dirección de proyectos a proyectos singulares		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
NIVEL 3: Aplicación de la gestión y dirección de proyectos a proyectos singulares		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de diseñar los pasos del proceso propuesto para la competencia Finanzas por la NCB, aplicándolo a un proyecto concreto para alcanzar la rentabilidad económica y financiera esperada para el proyecto. - El alumno deberá ser capaz de definir diferentes estilos de liderazgo dentro de la teoría de liderazgo situacional, y en función de si se centran en la tarea o en la relación a fin de trabajar más eficazmente sobre matrices de liderazgo.		



- El alumno deberá ser capaz de diferenciar entre liderazgo y dirección señalando los elementos diferenciadores bajo enfoque PMBOK y NCB a fin de evitar connotaciones de poder, coacción o imposición sobre otros miembros.
- El alumno deberá ser capaz de enumerar tipos de creatividad empleados en el contexto organizacional para describir las tendencias de inventiva y creatividad de una persona.
- El alumno deberá ser capaz de describir diferentes modelos de procesos creativos y métodos de generación de ideas como los de Wallas o Foster, definiendo las fases o etapas del pensamiento creativo a fin de definir un método para generar ideas.
- El alumno deberá ser capaz de clasificar herramientas psicométricas y/o sociométricas de evaluación de la creatividad aplicables al contexto del proyecto para medir diferentes dimensiones de la creatividad, tales como la fluidez, la flexibilidad y/o la originalidad.
- El alumno deberá ser capaz de aplicar la metodología NpS en la generación de ideas cumpliendo el proceso propuesto por la NCB para esta competencia a fin de mejorar su desempeño en esta metodología.
- El alumno deberá ser capaz de debatir acerca de la generación de ideas a partir del empleo de supuestos analizados mediante estudio de casos para valorar sus fortalezas y debilidades.
- El alumno deberá ser capaz de generar mapas mentales a partir de una idea, implementándolo mediante software como elementos para estimular la creatividad.
- El alumno deberá ser capaz de discriminar problemas en función de la tipología en que pueden encuadrarse ante situaciones descritas a través de supuestos analizados mediante estudio de casos para determinar la técnica más apropiada a aplicar en función de la tipología de problema.
- El alumno deberá ser capaz de construir una matriz de ideas a partir de un elemento de partida (concepto o estímulo) desencadenante elegido al azar definiendo las relaciones forzadas a fin de mejorar su desempeño en esta competencia.
- El alumno deberá ser capaz de escuchar de forma activa las ideas proporcionadas por otros miembros del equipo estimulando y favoreciendo un entorno abierto y creativo para valorarlas de forma adecuada y establecer prioridades.
- El alumno deberá ser capaz de adaptar las necesidades identificadas en un proyecto con los medios disponibles para diferentes tipologías de proyectos para optimizar los resultados y el éxito de los mismos.
- El alumno deberá ser capaz de analizar la cultura, los intereses y características de la gobernanza para una organización dada a fin de trabajar en la elaboración de un plan de adaptación.
- El alumno deberá ser capaz de evaluar qué normas y regulaciones, en especial del ámbito de la sostenibilidad, del área de aplicación del proyecto son necesarias y aplicables para la realización del mismo.
- El alumno deberá ser capaz de cooperar con todos los elementos de poder e interés del proyecto a fin de obtener éxito en el mismo.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Tipología de proyectos singulares. Gobernanza de proyectos. Proyectos ágiles. Proyectos singulares. Creatividad en proyectos singulares. Generación de ideas. Aplicación a proyectos singulares. Herramientas de evaluación de la creatividad. Aplicación a proyectos singulares. Dirección de proyectos singulares. Liderazgo frente a dirección y gestión de proyectos singulares. Mapas mentales. Software de gestión de proyectos singulares. Estudio de casos de dirección de proyectos singulares. Proyectos sostenibles. Regulación. Finanzas según NCB.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.

CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.

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

CT5 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar acciones y ofrecer ayuda y consejo proactivamente, tomando como propio el de los demás y mostrando compromiso, proporcionando dirección, coaching y mentoring adecuados para guiar y mejorar el trabajo del equipo, ejerciendo el poder adecuado y la influencia precisa sobre los demás que conduzca al logro de las metas, repasando y reforzando las decisiones.

CT8 - Que los estudiantes sean capaces de estimular y apoyar un ambiente libre y creativo, aplicando criterios conceptuales que definan situaciones a resolver y estrategias a seguir, aplicando técnicas analíticas y tendencias financieras y organizacionales, promoviendo una visión holística del problema y su contexto para la mejora de la toma de decisiones.

CT10 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar todas las decisiones y acciones en cuanto a su impacto en el éxito de un proyecto y los objetivos de una organización, equilibrando necesidades y optimizando resultados y éxito, creando un ambiente laboral saludable, seguro y productivo, consiguiendo con ello resultados y aceptación.



5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.		
CE9 - Dotar al proyecto de la estructura de financiación óptima que permita contar con los fondos necesarios para su ejecución, de manera responsable y oportuna, al menor coste posible.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	5	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	5	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	5	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	37.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	12.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	5	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	40.0	80.0
Test evaluación	10.0	60.0



Participación en foros	0.0	20.0
NIVEL 2: Gestión y dirección de proyectos en organizaciones		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	
NIVEL 3: Gestión y dirección de proyectos en organizaciones		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de aplicar diferentes herramientas y técnicas habitualmente aplicadas para la gestión de los requisitos (registro de los interesados, entrevistas, técnicas grupales, de toma de decisiones, observación...) que garanticen una correcta identificación de los requisitos del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de aplicar diferentes herramientas de ayuda en la realización del cronograma de un proyecto tales como un diagrama de Gantt, un diagrama de red, un PERT o un gráfico ROY desde los que configurar el cronograma del proyecto.		



- El alumno deberá ser capaz de valorar la eficacia de los procesos de gestión del tiempo definidos mediante el empleo de técnicas adecuadas habituales en Project Management para recomendar y aplicar acciones correctivas e informar sobre ellas de la forma lo más objetiva posible para la asunción de responsabilidades.
- El alumno deberá ser capaz de clasificar organizaciones en función de las características que definen su política y estrategia y atendiendo a las diferentes y habituales formas culturales de organización más extendidas en el mundo para definir la importancia que otorgan a las personas y a la organización por proyectos.
- El alumno deberá ser capaz de valorar la estrategia a seguir en relación al momento en que llevar a cabo los cambios con indicación de los tiempos de admisión de solicitudes y de respuesta a las mismas de forma que hagan ágil y eficiente el plan de cambios.
- El alumno deberá ser capaz de describir la correspondencia entre los niveles de madurez y estilos de liderazgo óptimo asociado bajo modelo de Blanchard para posicionarse en relación a los patrones de conducta óptimos para mejorar el desempeño de esta competencia.
- El alumno deberá ser capaz de argumentar cuál sería el estilo de liderazgo más conveniente ante un conjunto de características conocidas de otros miembros del proyecto para tenerlo en cuenta en situaciones reales.
- El alumno deberá ser capaz de analizar estrategias de diferentes organizaciones valorando los aspectos a considerar para gestionar cambios en la organización familiarizándose con distintas herramientas y técnicas utilizadas para identificar dónde hacer cambios.
- El alumno deberá ser capaz de explicar los estados diferentes que caracterizan el proceso estrategia según el modelo de análisis, selección y gestión-implementación estratégica para comprobar el carácter dinámico de este concepto.
- El alumno deberá ser capaz de explicar diferencias entre la dirección de programas y la dirección de carteras en función del tipo de organización a fin de evaluar la idoneidad de las mismas.
- El alumno deberá ser capaz de describir diferentes niveles de madurez en dirección de proyectos de acuerdo con el modelo de Kerzner para identificar el nivel de madurez de una organización dada.
- El alumno deberá ser capaz de presentar un plan de adaptación de la organización para su orientación a proyectos frente a otras opciones de mejora empresarial para argumentar los beneficios de esta estructura.
- El alumno deberá ser capaz de clasificar diferentes documentos empleados en la gestión y dirección de proyectos en función los procesos y áreas establecidos en los diferentes estándares para definir relaciones entre ellos
- El alumno deberá ser capaz de describir el modelo de decisión individual e institucional que caracteriza a la organización para considerarlo en la toma de decisiones.
- El alumno deberá ser capaz de analizar matrices de poder/interés de los involucrados en el proyecto similares a las propuestas por PMI para clasificar a los interesados y establecer qué grado de atención requieren por su parte.
- El alumno deberá ser capaz de convencer a los diferentes elementos de poder e interés de forma argumentada en todas aquellas situaciones de conflicto de intereses generadas para obtener la participación y el compromiso de todos.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Dirección de carteras, programas y proyectos. Tipos de organizaciones y DP. Niveles de madurez organizacional en relación a la DP. Modelo de Kerzner. Estrategia organizacional. Estilos de liderazgo organizacional. Requisitos de proyecto vs organizaciones. Modelos de decisión individual y organizacional. Matrices en la DP. Organizaciones ágiles. Partes interesadas y organizaciones. Documentos y organizaciones. Planes de adaptación organizacional a la orientación a proyectos. Procesos de gestión del tiempo en organizaciones. Herramientas para la gestión del tiempo. Estudio de casos de gestión y DP en organizaciones.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - Que los estudiantes sean capaces de aplicar las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, a partir de la estrategia de la Organización, alineando el proyecto con ella, y siendo capaz de rellenar los vacíos entre estrategias y los sistemas de ejecución para alcanzar un estado futuro deseado para la Organización.

CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.

CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.

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

CT5 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar acciones y ofrecer ayuda y consejo proactivamente, tomando como propio el de los demás y mostrando compromiso, proporcionando dirección, coaching y mentoring adecuados para guiar y mejorar el trabajo del equipo, ejerciendo el poder adecuado y la influencia precisa sobre los demás que conduzca al logro de las metas, repasando y reforzando las decisiones.



CT10 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar todas las decisiones y acciones en cuanto a su impacto en el éxito de un proyecto y los objetivos de una organización, equilibrando necesidades y optimizando resultados y éxito, creando un ambiente laboral saludable, seguro y productivo, consiguiendo con ello resultados y aceptación.		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.		
CE3 - Identificar, definir y acordar el proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes involucradas, especialmente aquellas de clientes y usuarios.		
CE5 - Abarcar la estructuración, secuenciación, duración, estimación y programación de actividades o paquetes de trabajo del proyecto, incluida la asignación de recursos a actividades, el establecimiento de fechas límites de un proyecto y la supervisión y control de su ejecución puntual.		
CE6 - Diseñar y mantener roles, estructuras organizativas, responsabilidades y capacidades para un proyecto.		
CE7 - Seleccionar, recopilar, almacenar y recuperar la información de un proyecto que facilite o mejore su gestión, rediseño, evaluación y justificación.		
CE15 - Gestionar y controlar los cambios que se produzcan durante la ejecución del proyecto.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	5	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	5	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	5	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	37.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	12.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	5	0
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		



Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.

Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.

Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	30.0	60.0
Test evaluación	20.0	60.0
Participación en foros	10.0	20.0

NIVEL 2: Estándares y certificaciones

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria
ECTS NIVEL 2	3

DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral

ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	

NIVEL 3: Estándares y certificaciones

5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3

CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Obligatoria	3	Semestral

DESPLIEGUE TEMPORAL

ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
3		
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de describir diferentes estándares mundiales aplicados en la gestión y dirección de proyectos para reconocer cuáles se aplican en distintas partes del mundo. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión del tiempo en un proyecto dado y siguiendo los pasos de los procesos propuestos por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de autocontrol y autorreflexión personal a partir de las fases que para la competencia correspondiente establece la NCB para establecer metas y definir el enfoque a seguir. - El alumno deberá ser capaz de analizar un plan de mejora personal realizado sobre la base del modelo propuesto por la NCB para esta competencia a fin de valorar qué fases son más significativas. - El alumno deberá ser capaz de apreciar valores y su nivel de cumplimiento de entre los propuestos por el PMI Code of Ethics en proyectos para aumentar su facilidad de empatizar. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un proceso de gestión de la comunicación en un proyecto dado y siguiendo los pasos del proceso propuesto por la NCB para la competencia equivalente para proporcionar una visión global del proceso a todos los interesados/afectados. - El alumno deberá ser capaz de enumerar las fases del proceso de consulta que la NCB establece para esta competencia como punto de partida para definir un plan de relaciones y participación. - El alumno deberá ser capaz de definir qué se entiende por negociación según diferentes estándares (PMBOK, NCB...) para comprender mejor los pasos a seguir en la resolución de un conflicto. - El alumno deberá ser capaz de aplicar la metodología NpS para la orientación a resultados de un proyecto dado cumpliendo el proceso propuesto por la NCB para esta competencia a fin de mejorar su desempeño en esta metodología. - El alumno deberá ser capaz de integrar los pasos del proceso de esta competencia propuestos por la NCB, con indicación de la documentación necesaria seleccionada de las plantillas PMBOK para disponer de un modelo de referencia. - El alumno deberá ser capaz de crear un proceso para la implantación de proyectos, programas y carteras en una organización, según el proceso propuesto NCB para mejorar el desempeño de esta competencia. - El alumno deberá ser capaz de citar las características más destacadas de los estándares mundiales más difundidos para identificar su preferencia. - El alumno deberá ser capaz de asociar un estándar determinado con las zonas del mundo donde tiene más aceptación para tener en cuenta dicho contexto de aplicación. - El alumno deberá ser capaz de completar las plantillas de diferentes estándares tales como PMBOK para familiarizarse con los diferentes campos de las mismas y su utilidad. - El alumno deberá ser capaz de defender el empleo de un estándar de buenas prácticas aplicando las habilidades, herramientas y técnicas que engloba para aumentar las posibilidades de tener éxito en el proyecto. - El alumno deberá ser capaz de adaptar el código ético y de conducta profesional de PMI al contexto particular de la organización donde se desarrolla el proyecto a fin de hacerlo más cercano a las partes interesadas.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Estándares en la gestión y dirección de proyectos. Certificaciones. Dirección de proyectos y NCB. Certificación IPMA. Competencias personales en NCB. Competencias técnicas en NCB. Procesos de implantación de proyectos, programas y carteras. PMI Code of Ethics en proyectos. Plantillas y recursos. Procesos de negociación y estándares. NpS en la gestión y dirección de proyectos.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.		
CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.		
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		



CT2 - Que los estudiantes sean capaces de reconocer y aplicar valores éticos a todas las decisiones y acciones, promoviendo la sostenibilidad de productos y resultados, actuando y tomando decisiones de forma consistente, comunicándolas y completando tareas de forma íntegra para construir confianza con otros.		
CT3 - Que los estudiantes sean capaces de proveer información clara y estructurada a los demás, verificando que ha sido entendido, facilitando y promoviendo la libre comunicación, a través de canales y formas de comunicación adecuados a las necesidades de los demás, comunicándose de forma eficaz, haciendo uso del humor y sentido de perspectiva.		
CT1 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y reflexionar acerca de los valores y experiencias que afectan al trabajo, construyendo la confianza e uno mismo en base a fortalezas y debilidades, identificando y reflejando motivaciones personales que permitan establecer metas personales, organizando el trabajo personal de forma adaptada a la situación y recursos, siendo responsable de su propio aprendizaje y desarrollo.		
CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.		
CT9 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y analizar los intereses de todas las partes involucradas en la negociación, desarrollando y evaluando opciones y alternativas con el potencial de cubrir las necesidades de todos los stakeholders, definiendo la estrategia a seguir alineada con los objetivos, misión y visión, llegando a alcanzar acuerdos basados en estrategias win-win, detectando y aprovechando las posibilidades generadas.		
CT10 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar todas las decisiones y acciones en cuanto a su impacto en el éxito de un proyecto y los objetivos de una organización, equilibrando necesidades y optimizando resultados y éxito, creando un ambiente laboral saludable, seguro y productivo, consiguiendo con ello resultados y aceptación.		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Aplicar los principios de Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios y cómo se implementan, alineando el proyecto con la función de soporte, con la toma de decisiones de la organización, con su estructura y con sus requerimientos de calidad, así como con los procesos y las funciones de recursos humanos, financieros y de control.		
CE2 - Idear y diseñar los objetivos e hitos de un proyecto, comprendiendo y respetando la relación entre ellos y la estrategia de la organización, el valor esperado para el cliente y el contexto en el que se ejecute.		
CE5 - Abarcar la estructuración, secuenciación, duración, estimación y programación de actividades o paquetes de trabajo del proyecto, incluida la asignación de recursos a actividades, el establecimiento de fechas límites de un proyecto y la supervisión y control de su ejecución puntual.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.	5	0
Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.	5	0
Tutorías de orientación o seguimiento.	5	0
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	37.5	0
Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.	12.5	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos,	5	0



otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.		
Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.	5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Casos prácticos/proyectos	30.0	70.0
Test evaluación	10.0	50.0
Participación en foros	10.0	20.0
5.5 NIVEL 1: Prácticas de gestión y dirección de proyectos		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
NIVEL 2: Prácticas de gestión y dirección de proyectos		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
NIVEL 3: Prácticas de gestión y dirección de proyectos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL



Obligatoria	3	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Semestral 1	ECTS Semestral 2	ECTS Semestral 3
	3	
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
- El alumno deberá ser capaz de diferenciar entre distintas técnicas de autogestión habituales en Project Management para mejorar, por ejemplo, la gestión del trabajo personal adaptándolo a los recursos y situación personal. - El alumno deberá ser capaz de debatir acerca de los factores que pueden provocar estrés en diferentes situaciones diarias, laborales y personales para reflexionar sobre ellas y poder desarrollar un plan de contingencia. - El alumno deberá ser capaz de asociar comportamientos seleccionados con las competencias indicadas y con la confianza a partir de situaciones relacionadas reales o imaginarias que busquen afianzar comportamientos positivos. - El alumno deberá ser capaz de construir un plan de mejora personal a partir de la realización de test de autoconocimiento para definir líneas y acciones de mejora de su desempeño competencial. - El alumno deberá ser capaz de diseñar una escala o encuesta de valores que evalúe los valores considerados clave para el equipo de trabajo del proyecto para favorecer la identificación de los miembros del equipo con ellos. - El alumno deberá ser capaz de convencer a los integrantes del equipo mediante argumentos bien desarrollados para evitar conflictos que deriven del concepto de liderazgo impositivo. - El alumno deberá ser capaz de informar al equipo con el feedback necesario en las diferentes fases del trabajo en equipo a fin de mejorar el desempeño competencial del equipo. - El alumno deberá ser capaz de valorar las responsabilidades personales y del equipo, creando un ambiente seguro y positivo dentro del equipo, en la celebración de una reunión del proyecto para fomentar así que se genere un clima favorable de resolución de problemas cuando estos aparezcan. - El alumno deberá ser capaz de analizar el feedback que los otros miembros del equipo expresen, en ciertas reuniones seleccionadas del trabajo en equipo, contemplando las necesidades e intereses de todos los miembros del equipo para proporcionar un feedback que mejore el trabajo en equipo. - El alumno deberá ser capaz de crear el plan de trabajo en equipo empleando técnicas como el documento SolvempS 7x7 a fin de identificar todos los factores que condicionan el trabajo exitoso en equipo haciéndolos explícitos para todos los integrantes. - El alumno deberá ser capaz de enumerar fuentes de conflicto en diferentes ambientes de trabajo como paso inicial al tratamiento de los conflictos y problemas. - El alumno deberá ser capaz de escuchar de forma activa las valoraciones sobre su actuación ante un conflicto por parte de otros miembros del equipo para cuestionarse lo realizado. - El alumno deberá ser capaz de proponer un proceso de negociación a implementar a partir de un supuesto conflicto relatado integrando los principios de una negociación eficaz con distintas técnicas de negociación para comprobar sus resultados. - El alumno deberá ser capaz de valorar los cuatro principios de la negociación de Fisher en las actuaciones del resto de miembros participantes en simulaciones de negociación para valorarlas de forma adecuada y emitir juicios. - El alumno deberá ser capaz de analizar la viabilidad de diferentes soluciones teniendo en cuenta las restricciones para predecir la probabilidad de éxito de las mismas.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Esta materia supone la realización de casos prácticos de gestión y dirección de proyectos en los que se apliquen y desarrollen los conocimientos adquiridos en el máster y las competencias asociadas.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG2 - Que los estudiantes sean capaces de aplicar las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, a partir de la estrategia de la Organización, alineando el proyecto con ella, y siendo capaz de rellenar los vacíos entre estrategias y los sistemas de ejecución para alcanzar un estado futuro deseado para la Organización.		
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		
CT2 - Que los estudiantes sean capaces de reconocer y aplicar valores éticos a todas las decisiones y acciones, promoviendo la sostenibilidad de productos y resultados, actuando y tomando decisiones de forma consistente, comunicándolas y completando tareas de forma íntegra para construir confianza con otros.		
CT1 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y reflexionar acerca de los valores y experiencias que afectan al trabajo, construyendo la confianza e uno mismo en base a fortalezas y debilidades, identificando y reflejando motivaciones personales que permitan establecer metas personales, organizando el trabajo personal de forma adaptada a la situación y recursos, siendo responsable de su propio aprendizaje y desarrollo.		
CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.		
CT6 - Que los estudiantes sean capaces de seleccionar y construir un equipo, aplicando las fases del trabajo en equipo, apoyando y facilitando el desarrollo de todos sus miembros, identificando roles y asignando tareas adecuadamente, empoderando y reconociendo errores para facilitar el aprendizaje y la cohesión del grupo.		
CT7 - Que los estudiantes sean capaces de anticipar y prevenir conflictos y crisis, analizando las causas y consecuencias de los mismos y orientando a soluciones su actuación, involucrándose y resolviendo los mismos para reducir su impacto.		
CT9 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y analizar los intereses de todas las partes involucradas en la negociación, desarrollando y evaluando opciones y alternativas con el potencial de cubrir las necesidades de todos los stakeholders, definiendo la estrategia a seguir alineada con los objetivos, misión y visión, llegando a alcanzar acuerdos basados en estrategias win-win, detectando y aprovechando las posibilidades generadas.		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
No existen datos		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	68.8	0
Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	5.8	0
Presentación y defensa pública de la memoria de prácticas: pueden ser de carácter individual o colectivo, donde demostrar las competencias de hablar en público y los distintos razonamientos llevados a cabo durante la realización de las prácticas de proyectos en la materia correspondiente.	0.5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		



Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Exposición oral	0.0	100.0
Defensa ante tribunal	0.0	100.0
5.5 NIVEL 1: Trabajo fin de máster		
5.5.1 Datos Básicos del Nivel 1		
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		
NIVEL 3: Trabajo fin de máster		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
Trabajo Fin de Grado / Máster	6	Semestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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	
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
Seguindo la propuesta de Hansen, esta materia permitirá a los alumnos: 1. Acceder y organizar el conocimiento: Localizar investigaciones publicadas sobre el tema objeto de estudio en el trabajo. Encontrar datos, así como sus fuentes. Hallar información sobre la generación, construcción y significado de datos. 2. Mostrar un dominio del conocimiento existente: Explicar de manera sintética teorías, conceptos claves y argumentos o polémicas relacionados con el tema objeto de estudio. Organizar de acuerdo con una estructura formal adecuada, relacionar las diferentes informaciones y datos obtenidos con el conocimiento previamente adquirido y transmitir de forma clara las diversas cuestiones relacionadas con el tema elegido 3. Interpretar y aplicar el conocimiento existente: Explicar y evaluar qué conceptos y principios se usan en los análisis e investigaciones publicadas y describir cómo ayudan estos conceptos a comprender estos análisis. 4. Interpretar y manipular datos cuantitativos: Elaborar tablas de datos ya disponibles para ilustrar un problema y aplicar diferentes técnicas estadísticas y econométricas para construir nuevos índices o variables. Explicar cómo entender e interpretar datos numéricos procedentes de tablas. Describir las relaciones entre varias variables cuantitativas distintas. Poder identificar patrones y tendencias en los datos publicados. 5. Analizar con espíritu crítico, evaluar y juzgar la relevancia del tema o la adecuación de las alternativas propuestas. Señalar deficiencias y proponer alternativas. Paralelamente, se busca que el alumno muestre los siguientes resultados de aprendizaje: - El alumno deberá ser capaz de enumerar los elementos constituyentes para un proyecto dado ante un tribunal universitario para demostrar la visión integral adquirida como DP. - El alumno deberá ser capaz de identificar las situaciones a resolver que ha debido abordar para el proyecto elegido como TFM para demostrar la visión integral adquirida como DP. - El alumno deberá ser capaz de diferenciar áreas y procesos que ha aplicado en la elaboración del proyecto elegido como TFM para demostrar la capacidad de adaptación a un estándar dado. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar los diferentes planes que configuran los procesos y áreas del proyecto elegido como TFM para demostrar la visión integral adquirida como DP. - El alumno deberá ser capaz de debatir acerca de la toma de decisiones seguida para el proyecto elegido como TFM para demostrar al tribunal universitario su dominio del contexto. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar una exposición eficaz ante el tribunal universitario para el proyecto elegido como TFM para demostrar el grado de desarrollo competencial práctico y de perspectiva alcanzado en el Máster. - El alumno deberá ser capaz de evaluar las decisiones propuestas como soluciones para el proyecto elegido como TFM para demostrar el nivel de lecciones aprendidas alcanzado. - El alumno deberá ser capaz de diseñar una solución al problema a resolver en forma de proyecto siguiendo las recomendaciones de la DP de alguno de los estándares estudiados para demostrar la visión integral adquirida como DP. - El alumno deberá ser capaz de valorar de forma argumentada diferentes alternativas aportando evidencias al respecto para cada elemento contemplado en el proyecto para demostrar el grado de desarrollo competencial en competencias personales alcanzado en el Máster. - El alumno deberá ser capaz de definir correctamente qué se entiende por integridad personal y fiabilidad en el contexto de las actuaciones necesarias para la dirección y gestión de un proyecto para afianzar este concepto en su filosofía de trabajo. - El alumno deberá ser capaz de actuar tomando decisiones y comunicándolas de forma coherente, completando sus tareas y asumiendo su responsabilidad a tiempo para fomentar este comportamiento en el resto de miembros del equipo con su ejemplo y ganar la confianza de los demás. - El alumno deberá ser capaz de desarrollar un guion en base a una correcta estructura, guion, clasificación de la información, texto presentado, estrategia de la comunicación y ensayo para realizar una presentación eficaz. - El alumno deberá ser capaz de aplicar técnicas de consulta (análisis de escenarios, Delphi...) en el contexto de proyectos reales o simulados para facilitar la toma de decisiones ante posibles escenarios similares futuros. - El alumno deberá ser capaz de diseñar un plan de relaciones y participación bajo metodología NpS o similar que facilite la celebración de reuniones entre los miembros del equipo y su participación activa. - El alumno deberá ser capaz de diseñar una matriz de asignación de roles y responsabilidades de las actividades del equipo en un proyecto, definiendo para ello los roles para la asignación de responsabilidades mediante herramientas como el test de Belbin para la correcta asignación de roles en función del potencial de cada miembro del equipo. - El alumno deberá ser capaz de explicar el modelo de 5 Ps de Mintzberg comparando la visión del término estrategia que ofrecen con otras definiciones de estrategia para delimitar las ideas más trascendentes que encierran. - El alumno deberá ser capaz de identificar que el proyecto cumple con los códigos de conducta y regulación profesional relevantes para el ámbito del mismo y dentro del contexto cultural y ético en que se enmarca para desarrollar proyectos responsables. - El alumno deberá ser capaz de identificar los centros de poder e interés de un proyecto/programa/cartera para tener en cuenta sus necesidades y requisitos. - El alumno deberá ser capaz de construir un código de valores organizacional altamente consensuado para el contexto donde se desarrolla el proyecto, atendiendo la cultura organizacional y los valores perseguidos para su aplicación en la organización. - El alumno deberá ser capaz de defender la conformidad del proyecto con el marco legal aplicable y con los códigos de valores de la organización para transmitir confianza y credibilidad.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El Trabajo fin de máster supone la realización de un proyecto en el que se apliquen y desarrollen los conocimientos adquiridos en el máster y las competencias generales asociadas a la titulación.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Para la presentación y defensa pública del Trabajo fin de máster, el estudiante deberá haber aprobado todas las asignaturas del plan de estudios, a excepción de este trabajo final.		



5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG1 - Que los estudiantes sean capaces de realizar, presentar y defender un ejercicio original realizado individualmente ante un tribunal universitario, consistente en un proyecto integral de naturaleza profesional en el que se sinteticen las competencias adquiridas en las enseñanzas.		
CG2 - Que los estudiantes sean capaces de aplicar las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento, a partir de la estrategia de la Organización, alineando el proyecto con ella, y siendo capaz de rellenar los vacíos entre estrategias y los sistemas de ejecución para alcanzar un estado futuro deseado para la Organización.		
CG3 - Que los estudiantes sean capaces de ajustar su actividad profesional y su toma de decisiones a la legislación vigente, códigos de conducta en vigor u otros principios normativos o éticos ligados a su profesión, de tal modo que adopten y mantengan en su desarrollo profesional una cultura ética de trabajo.		
CG4 - Que los estudiantes sean capaces de identificar y valorar las dimensiones y elementos de su entorno profesional, evaluando sus intereses y el potencial impacto que pueda ejercer sobre las decisiones que toman, adoptando una postura proactiva y abierta hacia el entorno que ayude en la construcción de una visión global de su desempeño.		
CG5 - Que los estudiantes sean capaces de evaluar la cultura y valores de la sociedad y su implicación en el proyecto, así como los valores formales e informales de la organización.		
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		
CT2 - Que los estudiantes sean capaces de reconocer y aplicar valores éticos a todas las decisiones y acciones, promoviendo la sostenibilidad de productos y resultados, actuando y tomando decisiones de forma consistente, comunicándolas y completando tareas de forma íntegra para construir confianza con otros.		
CT3 - Que los estudiantes sean capaces de proveer información clara y estructurada a los demás, verificando que ha sido entendido, facilitando y promoviendo la libre comunicación, a través de canales y formas de comunicación adecuados a las necesidades de los demás, comunicándose de forma eficaz, haciendo uso del humor y sentido de perspectiva.		
CT4 - Que los estudiantes sean capaces de iniciar y desarrollar relaciones personales y profesionales, construyendo, facilitando y contribuyendo a difundir en redes sociales el trabajo realizado, demostrando empatía, mostrando confianza y respeto, alentando a los demás a dar a conocer sus opiniones y preocupaciones, y compartiendo metas y visión que permitan fortalecer el compromiso de los demás.		
CT6 - Que los estudiantes sean capaces de seleccionar y construir un equipo, aplicando las fases del trabajo en equipo, apoyando y facilitando el desarrollo de todos sus miembros, identificando roles y asignando tareas adecuadamente, empoderando y reconociendo errores para facilitar el aprendizaje y la cohesión del grupo.		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE16 - Capacidad para integrar las competencias desarrolladas en el Máster mediante la realización de un proyecto final de Máster (TFM) en el que el estudiante sea capaz de demostrar su aptitud para diseñar y dirigir un proyecto concreto, gestionando los diferentes procesos y etapas del mismo.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.	137.5	0



Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.	11.5	0
Presentación y defensa pública del TFM: se mostrará que se han llegado a adquirir los distintos resultados de aprendizaje y competencias establecidos para el máster, razonando de forma justificada el trabajo realizado que lo demuestra, delante de un tribunal.	1	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.		
Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.		
Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Exposición oral	30.0	70.0
Defensa ante tribunal	30.0	70.0



6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad de Extremadura	Catedrático de Universidad	6.7	100	10
Universidad de Extremadura	Profesor Asociado (incluye profesor asociado de C.C.: de Salud)	6.7	100	10
Universidad de Extremadura	Profesor Contratado Doctor	53.3	100	50
Universidad de Extremadura	Profesor Titular de Universidad	33.3	100	30
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 %
75	15	80
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		
La valoración del progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes se realizará para cada materia o asignatura mediante los criterios de evaluación ¿ya sea continua o final-, establecidos en el criterio 5 de esta memoria. Y, especialmente, a través del trabajo fin de Máster, que sintetiza o condensa las competencias propias del título. Por otra parte, para intentar satisfacer las expectativas de resultados en el conjunto del título, el Sistema de Garantía de Calidad del Título dispone de una serie de procesos y procedimientos encaminados a garantizar la calidad del programa formativo, la coordinación de las enseñanzas y el análisis de los resultados de los estudiantes. El proceso para garantizar la calidad del programa formativo está diseñado para controlar y garantizar su calidad del plan de estudios y realizar la oferta académica anual, todo ello de acuerdo a la legislación vigente, las líneas generales de actuación del EEES, las normas y los procedimientos internos de la Universidad de Extremadura y de la Junta de Extremadura, y las necesidades de formación de los alumnos y de la sociedad en general. Uno de los procedimientos clave de este proceso es el procedimiento de coordinación de las enseñanzas, que se estructura en base a tres dimensiones: por asignatura, y horizontal y vertical dentro de la titulación. La coordinación de las enseñanzas de una titulación tiene una dimensión vertical (referida al conjunto del título) y otra horizontal (referida a cada uno de los semestres que integran el título). En esta coordinación están implicados la dirección del Centro, las Comisiones de Calidad (del Centro y de los títulos), los Departamentos con docencia en la titulación y los profesores que imparten esta docencia. Con este procedimiento se pretende garantizar que los planes docentes de las asignaturas sean coherentes con el plan de estudios y que exista una coordinación en los contenidos, actividades formativas y distribución del tiempo de trabajo del estudiante entre las diferentes asignaturas del título (coordinación vertical) y, de forma más particular, las que conforman cada semestre (coordinación horizontal). Con el proceso de análisis de los resultados se evalúan los indicadores definidos para los procesos indicados anteriormente, entre los que se incluyen los relativos al progreso de los estudiantes en relación a los resultados previstos (por ejemplo, tasa de abandono, tasa de rendimiento, tasa de éxito, tasa de eficiencia, tasa de graduación, duración media de los estudios, tasa de progreso normalizado, etc.). Así, la Comisión de Calidad de la Titulación analiza los datos e indicadores para la evaluación y seguimiento de la actividad de enseñanza y aprendizaje. Como resultado de este análisis se elabora un informe anual con propuestas de mejora que se eleva a la Junta de Facultad para que, si es pertinente, implante las acciones correctoras más adecuadas.		

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	https://www.unex.es/conoce-la-uex/centros/eii/sgic
--------	---

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN



10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2021
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			
CARGO	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
Vicerrectora de Planificación Académica de la Universidad de Extremadura	MARIA DE LAS MERCEDES	RICO	GARCIA
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avenida de Elvas s/n	06006	Badajoz	Badajoz
EMAIL	FAX		
vrplanificacion@unex.es	924289400		
11.2 REPRESENTANTE LEGAL			
CARGO	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
Vicerrectora de Planificación Académica	MARIA DE LAS MERCEDES	RICO	GARCIA
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avenida de Elvas s/n	06006	Badajoz	Badajoz
EMAIL	FAX		
vrplanificacion@unex.es	924289400		
El Rector de la Universidad no es el Representante Legal			
Ver Apartado 11: Anexo 1.			
11.3 SOLICITANTE			
El responsable del título es también el solicitante			
CARGO	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
Vicerrectora de Planificación Académica	MARIA DE LAS MERCEDES	RICO	GARCIA
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	PROVINCIA	MUNICIPIO
Avenida de Elvas s/n	06006	Badajoz	Badajoz
EMAIL	FAX		
vrplanificacion@unex.es	924289400		

RESOLUCIÓN AGENCIA DE CALIDAD / INFORME DEL SIGC

Resolución Agencia de calidad / Informe del SIGC: Ver Apartado Resolución Agencia de calidad/Informe del SIGC: Anexo 1.



Apartado 2: Anexo 1

Nombre : 2.1+A.pdf

HASH SHA1 : 0E17F522E7C8B93C162DD74F691FDCC9EF48D9FC

Código CSV : 405676355743320368820579

Ver Fichero: 2.1+A.pdf



Apartado 4: Anexo 1

Nombre : 4.1.pdf

HASH SHA1 : 8CD0A1BB16F2EF89DEE373BF6A11FD4570A638A4

Código CSV : 390717007092413876947857

Ver Fichero: 4.1.pdf



Apartado 5: Anexo 1

Nombre : 5.1.pdf

HASH SHA1 : 0B81AB7CF40EE322EBF5011AFA10DA1A8170F489

Código CSV : 390720419823796071560649

Ver Fichero: 5.1.pdf



Apartado 6: Anexo 1

Nombre : 6.1.pdf

HASH SHA1 : D29B264F90C0567AAF5DA0D50AFE5E244DBE1CA

Código CSV : 397600884498382442497177

Ver Fichero: 6.1.pdf



Apartado 6: Anexo 2

Nombre : 6.2.pdf

HASH SHA1 : 40DC51B3C02D7FD74F369B4C7AB9B76CCFBD8E22

Código CSV : 397600893955673891147684

Ver Fichero: 6.2.pdf



Apartado 7: Anexo 1

Nombre : 7.1.pdf

HASH SHA1 : 8EF7B6F35B23D0621D99197CC6D99D88A86470EC

Código CSV : 405676466419735125504796

Ver Fichero: 7.1.pdf



Apartado 8: Anexo 1

Nombre : 8.1.pdf

HASH SHA1 : F0E20231A2415D5F99A11EB562C59166ECED04A3

Código CSV : 390723047453529504556097

Ver Fichero: 8.1.pdf



Apartado 10: Anexo 1

Nombre : 10.1.pdf

HASH SHA1 : 5B2B1626A0CEFED1A56F7C7D56E100DFA19D8A61

Código CSV : 390723107981276787962453

Ver Fichero: 10.1.pdf



Apartado 11: Anexo 1

Nombre : Delegación_MRG.pdf

HASH SHA1 : F07A647249AF145C0FC664C731291C6D41AA3B53

Código CSV : 925625269823907127857511

Ver Fichero: Delegación_MRG.pdf



Apartado Resolución Agencia de calidad/Informe del SIGC: Anexo 1

Nombre : InformeSIGC_NoSustancial_MUDirYGestProy.report+CG.pdf

HASH SHA1 : F7B88556E418BED6E82CC610251E7E5A6E60AD03

Código CSV : 925715465656906982644582

Ver Fichero: InformeSIGC_NoSustancial_MUDirYGestProy.report+CG.pdf



