

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos/ Master in Project Management

PROGRAMAS DE ASIGNATURAS

Contenido

Dirección estratégica de proyectos y la empresa	3
Marco de Referencia para la dirección de proyectos	5
La financiación de proyectos	8
Gestión de programas y portfolio de proyectos	11
Gestión de alcance y tiempo.....	13
Gestión del coste	16
Gestión de la calidad.....	18
Gestión de los riesgos	20
Factor humano: gestión y dirección de equipos y proyectos	23
El gestor de proyectos: competencias, ética y responsabilidad social	26
Planificación de contratación y adquisiciones	29
Administración de contratos y adquisiciones	32
Gestión de la Comunicación	35
Gestión de la venta	37
Gestión de la integración de proyectos	40
Preparación examen certificación PMP de PMI.....	42
Prácticas de empresa	45
Trabajo Fin de Máster	48
Strategic business and project management.....	51
Project management reference framework	53
Programme management and project portfolios	57
Cost Management.....	61
Quality Management	63
Risk management	65
The human factor: management and leadership of teams and projects	67
The project manager: competencies, ethics and social responsibility	69
Procurement and acquisition planning.....	71
Administration of procurement and acquisitions	73
Communication management	75
Sales management.....	77
Project integration management.....	79
Preparation for the PMI's PMP certification examination.....	81
Work experience.....	83
Master's thesis	85
COMPLEMENTOS FORMATIVOS	87

Dirección estratégica de proyectos y la empresa

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	Tema 1. Marco estratégico de un proyecto Tema 2. Cultura, estilos organizativos y gestión de proyectos Tema 3. La gestión de proyectos y la empresa Tema 4. Proyectos de cambio organizativo Tema 5. Estudio de viabilidad y rentabilidad de un proyecto Tema 6. Áreas de conocimiento en la gestión de proyectos Tema 7. Diseño del cuadro de mando de un proyecto
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT01 - Emprendimiento e innovación: Adquirir la motivación por la calidad y la excelencia en el trabajo, fomentando para ello el compromiso, la mejora continua, la iniciativa, el espíritu emprendedor y la innovación.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT08 - Gestión del trabajo intelectual: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CE01 - Identificar los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico a partir de los objetivos y directrices establecidos en el mismo.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE03 - Aplicar técnicas de evaluación de la rentabilidad económico-financiera, factibilidad y oportunidad de un proyecto.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE10 - Identificar las expectativas y necesidades a satisfacer con el proyecto y cómo perseguir su logro implicando en el desarrollo del proyecto a los actores relevantes para el mismo.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<ul style="list-style-type: none"> Familiarización con los conceptos fundamentales de la gestión estratégica de las empresas y desarrollar el pensamiento estratégico para abordar los retos, problemas y roles complejos que competen a la dirección de proyectos. 	

- Comprender cómo diagnosticar la cultura organizativa de una empresa a fin de identificar las características esenciales a tomar en consideración para el diseño e implantación de un equipo de proyecto.
- Saber diagnosticar las barreras al cambio y cómo conducir proyectos de cambio que las superen.
- Uso adecuado de conceptos sobre gestión de proyectos necesarios para poder avanzar en los siguientes módulos en donde se tratarán con mayor profundidad.
- Comprensión de la metodología de proyectos que permite que un proyecto se considere, desarrolle, presupueste, gestione e implante correctamente.
- Comprensión de la estructura, objetivos y factores críticos del estándar global en materia de dirección de proyectos.
- Comprender el concepto de organizaciones orientadas a proyectos y sus implicaciones: la reestructuración y el cambio departamental, la descentralización organizativa y la eliminación de burocracia.
- Dominar las ventajas de los modelos horizontales y reticulares para la organización de proyectos sobre los modelos jerárquicos piramidales.
- Uso adecuado de técnicas de cálculo de la viabilidad y rentabilidad de un proyecto.
- Poner en práctica una oficina de proyectos, analizando los objetivos y requerimientos para su puesta en marcha.

Bibliografía

Básica

PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.

PMI. (2017). Agile Practice Guide.

PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.

Grant, R. (2021). Contemporary Strategy Analysis (11th ed.). Wiley.

Complementaria

Crawford, K. (2011). Lessons from the Best: Practices of World's Top PMOs. PMI Global Congress Proceedings. PMI Global Congress Proceedings. Pensilvania: Project Management Institute.

Hill, C.W.L.; Jones, G.R. (2019). Administración estratégica: un enfoque integrado . Cengage. ISBN 9786075268385

K., O. (2004). La mente del estratega. McGraw-Hill.

Kaplan, S., & Norton, D. (2016). El cuadro de mando integral. Gestión 2000.

King, W.C.; Mauborgne, R. (2018). Las claves de la estrategia del océano azul: conseguir un crecimiento rentable mejorando la propuesta de valor y la estructura de costes . Profit. ISBN 9788416904495

Peters, T. (2010). Las pequeñas grandes cosas. Ediciones Deusto.

PMI. (2012). The Project Management Office, in Synchrony with Strategy (PMI white paper). Pensilvania: Project Management Institute.

Porter, M. (1992). Ventaja competitiva. México: CECSA.

Porter, M.E. (2010). Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior . Pirámide. ISBN 9788436823219

Porter, M.E. (2009). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores . Pirámide. ISBN 9788436823387

Rumelt, R. (2017). Good strategy, bad strategy: the difference and why it matters. Profile Books.

Actividades formativas	Horas
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	15
Resolución de casos	20
Tutorías	4
Trabajo autónomo	21
Total	78

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Marco de Referencia para la dirección de proyectos

Número total de créditos	3	
ECTS		
Tipología	Obligatoria	
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre	
Modalidad	Presencial	
Idioma	Castellano	
Contenidos	<p>Tema 1. Metodologías de dirección de proyectos.</p> <p>Tema 2. El estándar global de la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos del PMI.</p> <p>Tema 3. Conceptos de Proyecto, Gestión de Proyectos y Gestión de Operaciones.</p> <p>Tema 4. Teoría de las dimensiones del proyecto.</p> <p>Tema 5. La ingeniería del Diseño o del Proyectos</p> <p>Tema 6. La Dirección de Proyectos clásica o Metaproyecto.</p> <p>Tema 7. La integración de la Ingeniería y la dirección de proyectos: la dirección de proyectos moderna.</p> <p>Tema 8. Funciones de la dirección integrada de proyectos.</p> <p>Tema 9. Las figuras del Projectista y el Director de Proyecto.</p> <p>Tema 10. Ciclo de vida del proyecto e influencia de la organización en los proyectos.</p> <p>Tema 11. Procesos de dirección de proyectos y áreas de conocimiento.</p> <p>Tema 12. Gestión de programas y carteras de proyectos.</p> <p>Tema 13. Aspectos prácticos de la gestión y dirección de múltiples proyectos y programas.</p> <p>Tema 14. Lecciones aprendidas sobre la dirección de proyectos eficiente.</p>	
Resultados de aprendizaje TÍTULO	Competencias	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT03 – Trabajo en equipo: Ser capaz de trabajar como miembro de un equipo interdisciplinar, ya sea como un miembro más, o realizando tareas de dirección, con la finalidad de contribuir a desarrollar proyectos con pragmatismo y sentido de la responsabilidad, asumiendo compromisos teniendo en cuenta los recursos disponibles.</p> <p>CT04 – Uso solvente de los recursos de información: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p>

	<p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT08 - Gestión del trabajo intelectual: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT09 - Diversidad: Trabajar en entornos multiculturales en base al reconocimiento y al respeto de la diversidad.</p> <p>CT10 – Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE01 - Identificar los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico a partir de los objetivos y directrices establecidos en el mismo.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE04 – Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
--	---

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

- Dominio de los conceptos de ciclo de vida del proyecto y ciclo de vida del producto o servicio elaborado por el proyecto.
- Aplicación de grupos de procesos y áreas de conocimiento que integran la dirección de proyectos.
- Adopción del enfoque de ciclo de vida para la gestión de proyectos concretos.
- Capacidad de gestión de proyectos en diferentes entornos organizacionales.
- Identificar las necesidades de conocimientos y habilidades de los proyectistas y directores de proyectos.

Bibliografía

Básica

PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.

PMI. (2017). Agile Practice Guide.

PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.

Complementaria

Centre of Excellence in Project Management (CoEPM²). (s.f.). PM2 - Project Management Methodology Guide Open Edition.

Frame, D. (2008). Dirección de proyectos en las organizaciones. Ediciones Granica.

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, 12th Edition.

Kerzner, Harold (2022). Project management, A system Approach - Thirteenth Edition – Wiley

Mulcahy, Rita (2021). Preparación para el Examen PMP. Décima edición– RMC Project Management Inc.

New York: John Wiley & Sons, Inc. ISBN: 978-1-119-16535-4.

Kerzner, H. (2022). Project management, A system Approach - Thirteenth Edition. Wiley.

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). La Guía Scrum.

UNE-ISO 21500: Directrices para la dirección y gestión de proyectos. (2013).

Vacanti, D., & Yeret, Y. (2019). La Guía Kanban para Equipos Scrum. Scrum.org.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	15
Resolución de casos	20
Tutorías	4
Trabajo autónomo	21
Total	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40

E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

La financiación de proyectos

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>Tema 1. Planificación financiera de proyectos.</p> <p>Tema 2. Gestión económica de proyectos: valoración y selección.</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión económica de proyectos. Estimación de las necesidades de recursos Identificación de las fuentes de recursos. Fuentes de financiación de proyectos y su coste del capital Valoración y selección con métodos cuantitativos de evaluación de la rentabilidad Métodos cuantitativos multicriterio de estimación de la rentabilidad del proyecto Métodos cualitativos. La lista de control ponderada El problema de las preferencias del decisor y la función de utilidad <p>Tema 3. ¿Qué es un Project Finance?</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición y características. Project Finance y flujos de caja. <p>Tema 4. ¿Por qué utilizar Project Finance?</p> <ul style="list-style-type: none"> Opciones para financiar un proyecto de infraestructura Ventajas de Project Finance. Beneficios de Project Finance para terceras partes. <p>Tema 5. Partes de Project Finance. Inversores, proveedores y asesores.</p> <p>Tema 6. Las entidades financieras y el Project Finance; condiciones de financiación.</p> <p>Tema 7. Fases de un Project Finance.</p> <ul style="list-style-type: none"> Tres etapas: desarrollo, construcción y operaciones. Riesgos en un Project Finance. Estructura financiera o de financiación. <p>Tema 8. Modelo financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué es el modelo financiero? Fines de los casos base. Auditoría y limitaciones del modelo financiero. <p>Tema 9. Ratios de valoración y cobertura de proyectos. El acuerdo de préstamo.</p> <p>Tema 10. Viabilidad: riesgos de proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> Reparto de riesgos. Riesgos comerciales. Riesgo macroeconómico o financiero. Riesgo político. Matriz de riesgos.
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>

	<p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT04 - Uso solvente de los recursos de información: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CE03 - Aplicar técnicas de evaluación de la rentabilidad económico-financiera, factibilidad y oportunidad de un proyecto.</p> <p>CE05 - Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas necesarias para la gestión y el control presupuestario de un proyecto.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE08 - Gestionar activamente los riesgos de un proyecto, anticipando su aparición y estableciendo estrategias y acciones para prevenirlos y limitar su impacto.</p> <p>CE09 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.</p> <p>CE11 - Seleccionar las personas con las habilidades necesarias para constituir un equipo de proyecto competente y para que ejerzan adecuadamente dicha responsabilidad.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<p>Uso de las herramientas que permiten realizar la valoración y selección de inversiones.</p> <p>Dominio de mecanismos de financiación de proyectos y, en concreto, el Project Finance.</p> <p>Aprendizaje de los métodos de evaluación y estructuración de operaciones de financiación complejas, debiendo estar en aptitud de identificar los riesgos relacionados con este tipo de inversiones y de estructurar fórmulas para mitigar dichos riesgos.</p> <p>Desarrollo de modelos para la identificación, imputación y evaluación de costes asignables a un proyecto.</p> <p>Evaluación de las necesidades de inversión y de financiación de un proyecto con técnicas multicriterio.</p>	
Bibliografía	
<u>Básica</u>	
Berk, DeMarzo, & Hardford . (2010). Fundamentos de Finanzas Corporativas. Madrid: Pearson Education.	
Blanco, A. (2002). Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Ciencia 3 Distribución.	
Brealey, R., & Myers, S. (2003). Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill.	
Bruner, R., Eades, K., Harris, R., & Higgins, R. (1998). Best practices in estimating the cost of capital: survey and synthesis (páginas: 13-28). Financial Practice and Education, Spring/Summer.	
<u>Complementaria</u>	
Benninga, S. (2011). Principles of Finance with Excel (2nd. ed.). Oxford University Press.	
Gaham, J., & Harvey, C. (2001). The theory and practice of corporate finance. Journal of Financial Economics, 60, 187 – 243.	
Pérez-Carballo, J. (2010). Aplicación del cálculo financiero para la toma de decisiones. ESIC editorial.	
Pérez-Carballo, J. (2010). Los flujos de caja en la empresa. ESIC editorial.	
Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2005). Corporate finance. McGraw-Hill.	
Sengunpta, C. (2010). Financial and Modeling using Excel and VBA. John Wiley & Sons.	
Shefrin, H. (2007). Behavioral corporate finance. McGraw Hill.	
Souad, H., & San Millán, A. (2004). Finanzas con Excel. McGraw Hill.	
Titman, S., & Martin, J. (2007). Valuation. Pearson Education.	

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5

Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	2
Resolución de casos	15
Laboratorio informático	5
Tutorías	4
Trabajo autónomo	34
Total	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de programas y portfolio de proyectos

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	Tema 1. Gestión de programas de proyecto. Tema 2. Gestión de portfolio de proyectos. Tema 3. Casos de estudio: proyectos de construcción, de informática, de ingeniería.
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p> <p>CT04 - Uso solvente de los recursos de información: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT10 - Tecnologías de la información. Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE04 - Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<p>Conocimiento, análisis y aplicación de los aspectos prácticos de cómo gestionar programas.</p> <p>Conocimiento, análisis y aplicación de los aspectos prácticos de cómo gestionar el portfolio de proyectos.</p> <p>Conocimiento específico de alguno de los tipos de proyectos más habituales del entorno empresarial.</p>	
Bibliografía	
<u>Básica</u>	
PMI (2017). The Standard for Portfolio Management – Fourth Edition.	
PMI (2017). El estándar para la dirección de Programas – Cuarta Edición. Project Management Institute. Pennsylvania. ISBN: 9781628255737	
PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.	
PMI. (2017). Agile Practice Guide.	
PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.	
<u>Complementaria</u>	
Collis, D.J., Montgomery, C.A. (2007). Estrategia corporativa. Mc-Graw Hill, Madrid.	

ISBN: 9788448156329

Kerzner, H. (2022). Project Management Case Studies (6th ed.). Wiley.

Ohmae, K. (2004). La mente del estratega. Mc-Graw Hill, Madrid. ISBN: 9684223927.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	15
Resolución de casos	15
Laboratorio informático	5
Tutorías	4
Trabajo autónomo	21
Total	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de alcance y tiempo

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es la Gestión del Alcance del Proyecto? <ul style="list-style-type: none"> o Importancia de la gestión del alcance del proyecto. o Procesos involucrados. o Alcance del producto y Alcance del proyecto. o Plan de Gestión del Alcance. 2. Recopilar los Requisitos. <ul style="list-style-type: none"> o 2.1 Interesados del Proyecto. o 2.2 Restricciones contrapuestas y demandas concurrentes. o 2.3 Planificación de la recolección. o 2.4 Herramientas y técnicas de recolección. o 2.5 Técnicas para priorizar los requisitos obtenidos. o 2.6 Documentación de los requisitos. o 2.7 Matriz de rastreabilidad de requisitos. 3. Definición del Alcance del Proyecto. <ul style="list-style-type: none"> o 3.1 Enunciado del alcance. o 3.2 Supuestos y restricciones. 4. Creación de la Estructura de Desglose del Trabajo. <ul style="list-style-type: none"> o 4.1 Definición y evolución del concepto. o 4.2 Atributos de una EDT de alta calidad o 4.3 Ejemplos de EDT. o 4.4 Herramientas para la creación de una EDT. o 4.5 Errores conceptuales más comunes en la construcción de la EDT. 5. Verificación y Control del Alcance del Proyecto. <ul style="list-style-type: none"> o 5.1 Verificación del alcance. o 5.2 Control del alcance. 6. Definición de las actividades del proyecto. 7. Determinación de la secuencia de las actividades del proyecto. 8. Estimación de la duración de cada actividad. 9. Cronograma, camino crítico y cadena crítica. 10. Seguimiento y control del plan temporal del proyecto
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p>

	<p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT04 - Uso solvente de los recursos de información: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT10 - Tecnologías de la información. Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE07 - Aplicar los instrumentos de control de calidad en todas las fases y niveles del proyecto de forma que sean indisolubles de su enfoque de gestión.</p> <p>CE08 - Gestionar activamente los riesgos de un proyecto, anticipando su aparición y estableciendo estrategias y acciones para prevenirlos y limitar su impacto.</p> <p>CE09 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.</p> <p>CE10 - Identificar las expectativas y necesidades a satisfacer con el proyecto y cómo perseguir su logro implicando en el desarrollo del proyecto a los actores relevantes para el mismo.</p> <p>CE16 - Manejar eficientemente el repositorio documental acumulado en todo el ciclo del proyecto asegurando su fiabilidad y trazabilidad.</p>
--	--

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

Capacidad para identificar los interesados en el proyecto y determinar sus necesidades.
Aplicación de las herramientas y técnicas más adecuadas para la recolección, análisis y documentación de los requisitos del proyecto.
Elaboración de documentos de definición del alcance de proyecto.

Bibliografía

Básica

PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.
PMI. (2017). Agile Practice Guide.
PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.
BARATO, Jose. El Director de Proyectos a Examen: Guía de estudio en español para la capacitación del Director de Proyectos. 2ª Edición. Madrid: Editorial Díaz de Santos, 2015. ISBN 978-84-9969-904-2.
ECHEVERRÍA, Daniel. Manual para project managers: Cómo gestionar Proyectos con éxito. 3ª Edición. Editorial Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-84-15651-64-2.

Complementaria

Harvard Business Review. (2016). Guía HBR: Gestión de proyectos (nº4).
PMI. (2015). Business Analysis for Practitioners: A Practice Guide.
PMI. (2016). Requirements Management: A Practice Guide.
PMI. (2019). Practice Standard for Project Estimating - Second Edition .
PMI. (2019). Practice Standard for Scheduling - Third Edition.
PMI. (2019). Practice Standard for Work Breakdown Structures – Third Edition.
MULCAHY, Rita. PMP® Exam Prep. 10th Ed. aligned with the PMBOK Guide®, 6th Ed. USA: RMC Publications, Inc. 2021. ISBN 9781943704187.
Harold Kerzner, Ph.D. (2.009) Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling Tenth Edition. Division of Business Administration, Baldwin-Wallace College Berea, Ohio. John Wiley and Sons, Inc., USA
José Barato. Gestión de proyectos con Microsoft Project 2016. Hexa Editores (2018).

https://www.amazon.es/dp/8494837907/ref=cm_sw_r_tw_dp_BRY2TVZHS2TS4NTEVJME

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	20
Laboratorio informático	5
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión del coste

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>Tema 1. Herramientas informáticas de gestión de plazo (Microsoft Project, Project Server y Project Sharepoint)</p> <p>Tema 2. Estimación de costes.</p> <p>Tema 3. Preparación y aprobación del presupuesto del proyecto.</p> <p>Tema 4. Control de costes.</p> <p>Tema 5. Principales factores que pueden hacer fallar la gestión del coste</p>
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CT04 - Uso solvente de los recursos de información: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT10 - Tecnologías de la información. Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE03 - Aplicar técnicas de evaluación de la rentabilidad económico-financiera, factibilidad y oportunidad de un proyecto.</p> <p>CE05 - Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas necesarias para la gestión y el control presupuestario de un proyecto.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE09 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.</p>

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

Conocimiento de los procesos que se desarrollan en el área funcional de gestión del coste del proyecto
Aprendizaje de unas bases de una metodología de gestión del coste del proyecto, aplicable a cualquier tipo de proyecto.
Dominio de los fundamentos de las principales técnicas genéricas de estimación de costes.
Realización de una línea base para el posterior seguimiento y control de costes.
Uso de la técnica del valor ganado para el control de costes.
Diseño y control de cuadros de control de costes.
Cálculo de costes financieros que se derivan de los ritmos de cobros y pagos que se den en un determinado proyecto

Bibliografía

Básica

PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.
PMI. (2017). Agile Practice Guide.
PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.
PMI (2019). The Standard for Earned Value Management.

Complementaria

Budd, Charles I. (2010). A Practical Guide to Earned Value Project Management, Management Concepts, Vienna, Virginia, USA.
Callahan, Kevin R.; Stetz, Gary S.; and Brooks, Lynne M. (2011). Project Management Accounting. Second Edition. New Jersey, USA. John Wiley & Sons, Inc.W.L.
Echeverría Jdraque, D., & Conejo Sánchez, C. (2018). Manual para project managers: Cómo gestionar proyectos con éxito (3ª ed.). Wolters Kluvers.
Harvard Business Review. (2016). Guía HBR: Gestión de proyectos (nº4).
Jones, G.R. (2019). Administración estratégica: un enfoque integrado. Cengage. ISBN 9786075268385
Kerzner, H. (2022). Project Management Case Studies (6th ed.). Wiley.
Kerzner, H. (2022). Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling (13th ed.). New York: Wiley.
Mulcahy, Rita. (2013). Preparación para el examen PMP, 8ª Edición. RMC Publications, Inc. USA. ISBN 978-1-932735-71-0
PMI. (2019). Practice Standard for Project Estimating - Second Edition .

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	25
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de la calidad

Número total de créditos ECTS	3	
Tipología	Obligatoria	
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre	
Modalidad	Presencial	
Idioma	Castellano	
Contenidos	<p>Tema 1- Introducción a la Calidad. Normativas de Calidad aplicables en Proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La calidad y su evolución histórica. ○ Aclarando conceptos. ○ Situación actual: los modelos de “excelencia”. ○ Los principios de gestión de la calidad. ○ La calidad en el proyecto vs. la calidad del proyecto. ○ Normativas y estándares de calidad del proyecto. <p>Tema 2 - La Calidad de los Productos y/o de los Servicios. El Plan de Calidad del Proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La calidad de los productos: especificaciones y normas. ○ La calidad en los servicios: características especiales. ○ El plan de calidad del proyecto. ○ Planificación de la calidad en y del proyecto. ○ Control de la calidad en y del proyecto. ○ Aseguramiento de la calidad en y del proyecto. ○ Mejora de la calidad en y del proyecto. <p>Tema 3 - Herramientas para la mejora de la Calidad de los Procesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ El ciclo PDCA de la mejora continua. ○ Las 7 herramientas clásicas. ○ Las 7 nuevas herramientas. ○ 4 Herramientas avanzadas. ○ Evaluación Final. <p>Tema 4 - Planificación de la calidad y costes de calidad del proyecto.</p> <p>Tema 5 - Prevención de errores: la importancia del diseño sin errores del proyecto</p>	
Resultados de aprendizaje TÍTULO	Competencias	<p>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</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CT01 - Emprendimiento e Innovación: Adquirir la motivación por la calidad y la excelencia en el trabajo, fomentando para ello el compromiso, la mejora continua, la iniciativa, el espíritu emprendedor y la innovación.</p> <p>CT05 - Análisis de Problemas y Toma de Decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT08 - Gestión Del Trabajo Intelectual: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p>

	<p>CE07 - Aplicar los instrumentos de control de calidad en todas las fases y niveles del proyecto de forma que sean indisolubles de su enfoque de gestión.</p> <p>CE08 - Gestionar activamente los riesgos de un proyecto, anticipando su aparición y estableciendo estrategias y acciones para prevenirlos y limitar su impacto.</p> <p>CE09 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.</p> <p>CE16 - Manejar eficientemente el repositorio documental acumulado en todo el ciclo del proyecto asegurando su fiabilidad y Trazabilidad.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<p>Establecimiento de los conceptos asociados a la calidad y su aplicación en proyectos.</p> <p>Conocimiento de los enfoques para la gestión y control de la calidad aplicada a proyectos.</p> <p>Conocimiento de las normas aplicables a la Gestión de la Calidad de los proyectos.</p> <p>Capacitación para diferenciar las etapas de la gestión de la calidad en los proyectos y las técnicas y herramientas más adecuadas en cada una de ellas.</p> <p>Profundizar en el concepto de la mejora continua y conocer su "filosofía" esencial: el ciclo PDCA.</p> <p>Dominio de las herramientas para la mejora que pueden utilizarse en los proyectos.</p> <p>Identificar las bases organizativas y humanas para el desarrollo de proyectos de alta calidad.</p>	
Bibliografía	
<u>Básica</u>	
PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.	
PMI. (2017). Agile Practice Guide.	
PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.	
<u>Complementaria</u>	
Alcalde, P. (2019). Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad. Ediciones Paraninfo.	
Budd, Charles I. (2010). A Practical Guide to Earned Value Project Management, Management Concepts, Vienna, Virginia, USA.	
Callahan, Kevin R.; Stetz, Gary S.; and Brooks, Lynne M. (2011). Project Management Accounting. Second Edition. New Jersey, USA. John Wiley & Sons, Inc. W.L.;	
Calvo de Mora, A., Criado, F., & Perriñez, R. (2021). Gestión de la calidad. Ediciones Pirámide.	
Cuatrecasas, L., & González, J. (2017). Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación. Profit.	
EFQM. (2020). EFQM Excellence Model.	
Fernández, R. (2018). Procesos y gestión de mantenimiento y calidad. Marcombo.	
Gómez, A. (2018). Herramientas de Gestión de Calidad: con ejemplos prácticos en base a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.	
Jones, G.R. (2019). Administración estratégica: un enfoque integrado . Cengage. ISBN 9786075268385	
Kerzner, H. (2022) . "Project Management Case Studies" 6th Ed. New York, Wiley	
Mulcahy, Rita. (2013). Preparación para el examen PMP, 8ª Edición. RMC Publications, Inc. USA. ISBN 978-1-932735-71-0	
Soret, I., & De Obesso, M. (2020). Gestión de la calidad: 1 (Colección Master). ESIC Editorial.	
Westland, Jason. (2011). Project Management: 4 Ways to Manage Your Budget. http://www.cio.com/article/2406862/project-management/projectmanagement--4-ways-to-manage-your-budget.html	

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	5
Síntesis	5
Resolución de problemas	10
Resolución de casos	10
Trabajo autónomo	31
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de los riesgos

Número total de créditos ECTS	3	
Tipología	Obligatoria	
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre	
Modalidad	Presencial	
Idioma	Castellano	
Contenidos	<p>Tema 1- Conceptos de riesgo y tipos de riesgos básicos.</p> <p>Tema 2 - Metodología de gestión de riesgos del proyecto del PMI.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Planificación. ○ Identificación. ○ Análisis cualitativo. ○ Análisis cuantitativo. ○ Planificación de la respuesta. ○ Seguimiento y control. <p>Tema 3 - Equipo necesario para la gestión de riesgos.</p> <p>Tema 4 - Plazo necesario para la gestión de riesgos.</p> <p>Tema 5 - Coste de la gestión de riesgos.</p> <p>Tema 6 - Principales técnicas de identificación de riesgos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tormenta de ideas. ○ Listas de chequeo. <p>Tema 7 - Principales técnicas cualitativas de análisis de riesgos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Descripción de probabilidad e impacto. ○ Tablas Probabilidad-Impacto. <p>Tema 8 - Técnicas cuantitativas de análisis de riesgos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Motivación y necesidad del análisis cuantitativo. ○ Análisis de sensibilidad. ○ Árboles de decisión. ○ Simulación Monte Carlo. <p>Tema 9 – Estimación y control de contingencias y reservas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Generalidades. ○ Cálculo simple de contingencias en función de las estimaciones de probabilidad e impacto de los riesgos identificados. <p>Tema 10 – Herramientas informáticas de apoyo en la gestión del riesgo.</p> <p>Tema 11 – Claves de una GRP eficaz.</p> <p>Tema 12 – Control del riesgo: el encargado de riesgos.</p> <p>Tema 13 – Resolución y reducción de riesgos: técnicas y principios.</p>	
Resultados de aprendizaje TÍTULO	Competencias	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT01 - EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN: Adquirir la motivación por la calidad y la excelencia en el trabajo, fomentando para ello el compromiso, la mejora continua, la iniciativa, el espíritu emprendedor y la innovación.</p> <p>CT05 - ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p>

	<p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CE01 - Identificar los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico a partir de los objetivos y directrices establecidos en el mismo.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE04 - Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
--	---

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

Conocimiento de los procesos básicos que se desarrollan en el área funcional de gestión de riesgos del proyecto.
 Dominio de las bases de una metodología de gestión de riesgos aplicable a cualquier tipo de proyecto
 Determinación de los pros y contras básicos de la utilización de las técnicas de análisis de riesgos que se incluyen en el temario, y los criterios básicos para decidir cuáles son las que se debe usar, teniendo en cuenta las características del proyecto y la madurez y otras características de la organización.
 Definir e implantar un enfoque de prevención de riesgos que reduzca la probabilidad de ocurrencia y el riesgo de pérdida asociada a contingencias en el desarrollo de proyectos.
 Introducción del modo en que se puede aplicar el análisis cuantitativo del riesgo mediante la simulación tipo Monte Carlo a la determinación de la rentabilidad del proyecto y a la programación del proyecto, a través de ejemplos sencillos, usando software comercial.

Bibliografía

Básica

- PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.
- PMI. (2017). Agile Practice Guide.
- PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.
- PMI. (2009). Practice Standard for Project Risk Management.

Complementaria

- Ambriz, R., White, J. (2011). Dynamic Scheduling with Microsoft Project 2010. J. Ross Publishing. USA.
- BARATO, Jose. (2014). El Director de Proyectos a Examen: Guía de estudio en español para la capacitación del Director de Proyectos. Madrid: Editorial Díaz de Santos. ISBN 978-84-9969-005-6.
- ECHEVERRÍA, Daniel. (2013). Manual para Project Managers: Cómo gestionar proyectos con éxito. Madrid: Wolters Kluwer. ISBN 978-84-939559-7-7.
- Goldratt, E.M. (2001). Cadena crítica. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España
- Hillson D. A. & Simon P. W. 2020. "Practical project risk management: The ATOM Methodology" (third edition). Oakland, CA, US: Berrett-Koehler. ISBN 978-1-52308-920-8.
- Hillson D. A. 2019. "Capturing upside risk: Finding and managing opportunities in projects." Boca Raton, FL, US: Taylor & Francis. ISBN 978-0-8153-8251-5.
- ISO 31000:2018 – Risk management – A practical guide.
- Hulett, David, Integrated Cost-Schedule-Risk Analysis, Surrey, Gower Publishing Limited, 2011.
- Kendrick, Tom, Identifying and Managing Project Risk: Essential Tools for Failure-Proofing Your Project. New York: American Management Association, 2009. ISBN 978-0-8144-1340-1
- Klastorin, T. (2010). Gestión de proyectos. Profit Editorial. Barcelona, España.
- Plataforma digital: <https://standardplus.pmi.org/>
- Stackpole, C.S. (2009). A project manager's book of forms. Wiley and Project Management Institute. New Jersey, USA.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	5
Síntesis	5
Resolución de problemas	10
Resolución de casos	10
Trabajo autónomo	31
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Factor humano: gestión y dirección de equipos y proyectos

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>Tema 1- Los actores participantes en el proyecto.</p> <p>Tema 2 - La dimensión humana de la dirección de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El potencial humano de los equipos de proyecto: motivación y compromiso. • Planificación del equipo humano del proyecto. • Análisis, descripción y valoración de los puestos de trabajo en el marco de un proyecto. <p>Tema 3 - Planificación de los recursos humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción del puesto y determinación del perfil. • Valoración del puesto. <p>Tema 4 - El reclutamiento y la selección del equipo humano del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selección del equipo. • Idoneidad en los equipos. <p>Tema 5 - La gestión de competencias en equipos autónomos de proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las competencias en el marco de un proyecto. • Gestionando el desempeño. • Optimización de competencias. • Desarrollando competencias: coaching, mentoring y planes de carrera. <p>Tema 6 - La dirección por objetivos para un proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de objetivos. • Motivación. • Desempeño eficaz: productividad, cohesión y rendimiento. <p>Tema 7 - El poder en equipos de proyecto.</p> <p>Tema 8 - El liderazgo de equipos de proyecto.</p> <p>Tema 9 – Gestión y dirección del equipo de proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El uso de equipos de trabajo en el desarrollo del proyecto. • Equipos de proyecto competitivos o de alto rendimiento. • Estructura del equipo de proyecto. Modelos de equipos de proyectos. • Los equipos de proyecto en estructuras horizontales y verticales. • Los equipos de proyecto en estructuras autónomas horizontales: organización virtual, en trébol, en red, federal y sin fronteras. • Los equipos de proyecto en organizaciones matriciales o híbridas. • Equipos de proyecto virtuales. <p>Tema 10 – La empresa de proyectos. Su organización.</p>
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG02 - Comunicarse de forma oral y escrita con otras personas sobre los resultados de un proyecto y de la toma de decisiones con él relacionadas y participar en debates sobre temas de la propia especialidad.</p>

	<p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p> <p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CG06 - Comprender el contexto humano que forman los miembros de equipos de un proyecto, mostrándose flexible y adaptable a la hora de equilibrar los retos y exigencias en cuanto al logro de objetivos empresariales y el desarrollo de las habilidades profesionales y los objetivos personales.</p> <p>CT01 - Emprendimiento e innovación: Adquirir la motivación por la calidad y la excelencia en el trabajo, fomentando para ello el compromiso, la mejora continua, la iniciativa, el espíritu emprendedor y la innovación.</p> <p>CT03 - Trabajo en equipo: Ser capaz de trabajar como miembro de un equipo interdisciplinar, ya sea como un miembro más, o realizando tareas de dirección, con la finalidad de contribuir a desarrollar proyectos con pragmatismo y sentido de la responsabilidad, asumiendo compromisos teniendo en cuenta los recursos disponibles.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT06 – Comunicación: Capacidad de comunicar conocimientos, razonamientos teóricos y conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.</p> <p>CT07 - Gestión del tiempo personal: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - Gestión del trabajo intelectual: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT09 - Diversidad: Trabajar en entornos multiculturales en base al reconocimiento y al respeto de la diversidad.</p> <p>CT10 - Tecnologías de la información: Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE10 - Identificar las expectativas y necesidades a satisfacer con el proyecto y cómo perseguir su logro implicando en el desarrollo del proyecto a los actores relevantes para el mismo.</p> <p>CE11 - Seleccionar las personas con las habilidades necesarias para constituir un equipo de proyecto competente y para que ejerzan adecuadamente dicha responsabilidad.</p> <p>CE13 - Fortalecer las habilidades comunicativas individuales y del equipo y alinearlas con las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento desde el puesto de director de proyecto.</p> <p>CE14 - Ser capaz de destacar, transmitir e influir positivamente sobre la percepción de los valores de un proyecto desde la fase de diseño hasta la presentación de resultados con el fin de despertar interés y promover decisiones a favor del mismo.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<p>Conocimiento de las principales herramientas de gestión y dirección de equipos en proyectos.</p> <p>Comprensión del marco de contribución y la dimensión de la gestión por competencias y del desempeño eficaz del Director de Proyectos.</p>	
<p>Bibliografía</p> <p><u>Básica</u></p> <p>PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.</p> <p>PMI. (2017). Agile Practice Guide.</p> <p>PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.</p> <p><u>Complementaria</u></p> <p>Appelo, J. (2012). Cómo cambiar el mundo. Gestión del cambio 3.0. Amazon Distribution.</p> <p>Carasco M.; Rothwell W. (2021). The essential HR guide for small businesses and startups: best practices, tools</p>	

Chiavenato I.; Guzmán Brito, M. (2019). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. Ed. McGraw-Hill

Chinchilla, N., & Moragas, M. (2016). Dueños de nuestro destino. Editorial Ariel.

Chinchilla, N., Jiménez, E., & García-Lombardía, P. (2018). Integrar la vida. Editorial Ariel.

Covey, S. (2015). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Ediciones Paidós.

Dessler, G. (2020). Human resource management. Ed. Pearson.

Goleman, D. (2014). Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional. B de Bolsillo.

González Alorda, A. (2020). Cabeza, corazón y manos. Editorial Alienta.

Harvard Business Review. (2022). HBR Guide to being a great boss.

Jekiel, C. (2020). Lean human resources, redesigning HR processes for a culture of continuous improvement, (2ª ed). Ed. Productivity Press.

Lencioni, P. (2003). Las cinco disfunciones de un equipo. Empresa Activa.

Wong, Z. (2018). The eight essential people skills for project management. Berrett-Koehler Publishers

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	25
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10
Total	70	140

El gestor de proyectos: competencias, ética y responsabilidad social

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>Tema 1- Competencias personales: habilidades directivas y técnicas de gestión del Director de Proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestión del tiempo ○ Conducción de grupos y equipos ○ Dirección de reuniones ○ Técnicas de negociación ○ Técnicas de comunicación interpersonal y de presentación de proyectos ○ Autoafirmación y manejo en situaciones de conflicto ○ Inteligencia emocional y control del estrés. <p>Tema 2 - La caja de herramientas del Director de Proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Técnicas proyectuales. El PMBOK del PMI ○ Técnicas de apoyo a la creatividad y a la resolución de problemas ○ Técnicas de apoyo a la innovación ○ Técnicas de diseño conceptual. EDp, QFD, análisis funcional, análisis del valor, FMEA, análisis de experimentos y JAD ○ Técnicas de apoyo a la toma de decisiones ○ Técnicas diagramáticas de planificación, programación y control de proyecto. ○ Estructuras de descomposición del trabajo (WBS) <p>Tema 3 - Responsabilidad social y ambiental.</p> <p>Tema 4 – Ética profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ética en el trabajo y responsabilidad personal. ○ Ética en la dirección de proyectos. Deontología en la dirección de proyectos. Valores y autorregulación. ○ El Código de Ética Profesional del PMI. ○ Ética en la toma de decisiones en proyectos. Racionalidad técnica y racionalidad ética ○ La dimensión ética en el comportamiento humano. ○ La dimensión ética de la motivación y del liderazgo ○ La calidad ética del proyecto y de su equipo ○ Medios para lograr proyectos de alta calidad ética
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG02 - Comunicarse de forma oral y escrita con otras personas sobre los resultados de un proyecto y de la toma de decisiones con él relacionadas y participar en debates sobre temas de la propia especialidad.</p> <p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p>

		<p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CG06 - Comprender el contexto humano que forman los miembros de equipos de un proyecto, mostrándose flexible y adaptable a la hora de equilibrar los retos y exigencias en cuanto al logro de objetivos empresariales y el desarrollo de las habilidades profesionales y los objetivos personales.</p> <p>CG08 - Aplicar pensamiento crítico, lógico y creativo en la resolución de problemas de diseño e implantación de un proyecto de forma efectiva.</p> <p>CT01 - Emprendimiento e innovación: Adquirir la motivación por la calidad y la excelencia en el trabajo, fomentando para ello el compromiso, la mejora continua, la iniciativa, el espíritu emprendedor y la innovación.</p> <p>CT03 - Trabajo en equipo: Ser capaz de trabajar como miembro de un equipo interdisciplinar, ya sea como un miembro más, o realizando tareas de dirección, con la finalidad de contribuir a desarrollar proyectos con pragmatismo y sentido de la responsabilidad, asumiendo compromisos teniendo en cuenta los recursos disponibles.</p> <p>CT05 - Análisis de problemas y toma de decisiones: Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT06 – Comunicación: Capacidad de comunicar conocimientos, razonamientos teóricos y conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.</p> <p>CT07 - Gestión del tiempo personal: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - Gestión del trabajo intelectual: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT09 - Diversidad: Trabajar en entornos multiculturales en base al reconocimiento y al respeto de la diversidad.</p> <p>CT10 - Tecnologías de la información: Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE10 - Identificar las expectativas y necesidades a satisfacer con el proyecto y cómo perseguir su logro implicando en el desarrollo del proyecto a los actores relevantes para el mismo.</p> <p>CE11 - Seleccionar las personas con las habilidades necesarias para constituir un equipo de proyecto competente y para que ejerzan adecuadamente dicha responsabilidad.</p> <p>CE13 - Fortalecer las habilidades comunicativas individuales y del equipo y alinearlas con las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento desde el puesto de director de proyecto.</p> <p>CE14 - Ser capaz de destacar, transmitir e influir positivamente sobre la percepción de los valores de un proyecto desde la fase de diseño hasta la presentación de resultados con el fin de despertar interés y promover decisiones a favor del mismo.</p>
<p style="text-align: center;">Resultados de aprendizaje ASIGNATURA</p> <p>Comprensión del marco de contribución y la dimensión de la gestión por competencias y del desempeño eficaz del Director de Proyectos.</p> <p>Desarrollo del repertorio de técnicas y de habilidades sociales en las competencias del Director de Proyectos.</p> <p>Conocer los criterios para crear y conducir equipos de alto rendimiento</p> <p>Dominio de los aspectos éticos y las obligaciones del Director de Proyecto.</p> <p>Análisis de los aspectos de responsabilidad social y ambiental en proyectos.</p>		
<p>Bibliografía</p> <p><u>Básica</u></p> <p>PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.</p> <p>PMI. (2017). Agile Practice Guide.</p> <p>PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.</p> <p>PMI. (2006). PMI Code of Ethics and Professional Conduct.</p> <p><u>Complementaria</u></p>		

Carasco M.; Rothwell W. (2021). The essential HR guide for small businesses and startups: best practices, tools, examples, and online resources. Ed. Society for human resource management.

Chiavenato I.; Guzmán Brito, M. (2019). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. Ed. McGraw-Hill.

Covey, Stephen R. (2015). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Planeta.

Dessler, G. (2020). Human resource management. Ed. Pearson.

Harvard Business Review. (2022). HBR Guide to being a great boss.

Jekiel, C. (2020). Lean human resources, redesigning HR processes for a culture of continuous improvement, (2ª ed). Ed. Productivity Press.

Lomardo, Mike y Eichinger, Robert. (2010) For your improvement: For teams. Korn Ferry International

Patricio Jiménez, Daniel. (2011). Manual de recursos humanos. Esic.

Whitworth, Laura; Kimsey, Keren; Sandahl, Phillip. (2011) Coactive Coaching- Changing Business Transforming Lives.

Wong, Z. (2018). The eight essential people skills for project management. Berrett-Koehler Publishers.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	25
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Planificación de contratación y adquisiciones

Número total de créditos 3		
ECTS		
Tipología	Obligatoria	
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre	
Modalidad	Presencial	
Idioma	Castellano	
Contenidos	<p>Tema 1. Aspectos legales de la Gestión de Proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Principales ámbitos legales. ○ Relaciones Jurídicas Nacionales e Internacionales: las normas de Derecho Internacional. ○ Sector Privado y Sector Público. ○ Normativa laboral aplicada a contratos ○ Normativa tributaria aplicada a contratos ○ Normativa civil aplicada a contratos ○ Normativa mercantil aplicada a contratos ○ Normativa de seguridad aplicada a contratos <p>Tema 2. Mercado, operadores económicos y contratación</p> <p>Tema 3. Aspectos generales de la moderna contratación empresarial.</p> <p>Tema 4. Regulación del contrato privado.</p> <p>Tema 5. Propiedad industrial y secreto empresarial.</p> <p>Tema 6. Tipología de contratos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tipos de Contratos. Contratos de precio fijo, contratos por costes reembolsables y contratos por tiempos y materiales. ○ Elementos de un Acuerdo. ○ Los contratos FIDIC. ○ La estandarización de los contratos. Contrato NEC y contrato ENAA. ○ Los procedimientos contractuales. <p>Tema 7. La contratación pública</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ El sistema de contratación de las administraciones públicas: ámbito de aplicación, órganos de contratación y autorización para contratar. ○ Clasificación de contratistas. ○ Tipos de contratos públicos. ○ La determinación del precio del contrato. ○ La nueva configuración de la contratación administrativa. La ley de Contratos del Sector público. ○ Licitaciones en contratos nacionales e internacionales. ○ Gestión económica de proyectos y programas. ○ Contratación internacional. ○ Contratación de proyectos EPC / Lave en mano. ○ Contratos de outsourcing. ○ Contratos de servicios. <p>Tema 8. Reclamaciones.</p> <p>Tema 9. Disputas y arbitrajes. La interpretación de los contratos. Cláusulas contractuales de especial importancia. Métodos de resolución de disputas.</p> <p>Tema 10. Planificación de la contratación del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Etapas del proceso de contratación. ○ Estrategia y lotes de contratación. Relación con las fases de diseño y ejecución del proyecto. ○ El Programa de Contratación. <p>Tema 11. Planificación de las adquisiciones. Estrategias contractuales y Acuerdos Legales.</p> <p>Tema 12. El Derecho de Libre Competencia ante las nuevas estructuras y prácticas comerciales.</p>	
Resultados de aprendizaje TÍTULO	Competencias	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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</p>

	<p>o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT02 - SOSTENIBILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL: Estar altamente comprometido en la aplicación de valores morales y los valores de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa.</p> <p>CT07 - GESTIÓN DEL TIEMPO PERSONAL: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT09 - DIVERSIDAD: Trabajar en entornos multiculturales en base al reconocimiento y al respeto de la diversidad.</p> <p>CE08 - Gestionar activamente los riesgos de un proyecto, anticipando su aparición y estableciendo estrategias y acciones para prevenirlos y limitar su impacto.</p> <p>CE12 - Seleccionar la estrategia contractual más adecuada dependiendo del tipo de proyecto.</p> <p>CE14 - Ser capaz de destacar, transmitir e influir positivamente sobre la percepción de los valores de un proyecto desde la fase de diseño hasta la presentación de resultados con el fin de despertar interés y promover decisiones a favor del mismo.</p>
--	--

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

Conocimiento de los procesos que se desarrollan en el área funcional de gestión de aprovisionamiento del proyecto. Dominio de las bases de una metodología de gestión de aprovisionamientos del proyecto, aplicable a cualquier tipo de proyecto. Conocer las técnicas de administración de contratos para optimizar recursos, reducir riesgos y conflictos, y cumplir con las especificaciones.

Bibliografía

Básica

- PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.
- PMI. (2017). Agile Practice Guide.
- PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.
- LASARTE, C., (2012) "Derecho Civil II. Derecho de Obligaciones y contratos", 16ª ed.
- Project Management Institute. (2021). Standards Committee. A Guide to the Project Management Body of Knowledge - Seventh Edition (PMBOK Guide). Newtown Square, Pennsylvania, USA.
- Project Management Institute. (2017). Standards Committee. A Guide to the Project Management Body of Knowledge – Sixth Edition (PMBOK Guide). Newtown Square, Pennsylvania, USA.
- ALBALADEJO, M., (1989). "Derecho de obligaciones. Volumen Primero: La obligación y el contrato en general". "Tomo II: Derecho de obligaciones. Volumen Segundo: Los contratos en particular y las obligaciones no contractuales". José María Bosch editor, S.A.
- UFF, John. (2021). Construction Law – 13th edition. London, UK: Sweet and Maxwell,. Barcelona. Última edición.

Complementaria

Libros:

- CHEN Y., et al. Principles of Contracting for Project Management. EEUU: UMT Press, 2006.
- FLEMING, Q.W. Project Management Contracting, Subcontracting, Teaming. EEUU: Quentin Fleming, 2003.
- OFFICE OF GOVERNMENT COMMERCE eProcurement in action. A guide to eProcurement for the public sector. London, UK: Office of Government Commerce, 2005.
- OFFICE OF GOVERNMENT COMMERCE The Government procurement Code of good Practice for Customers and Suppliers. London, UK: Office of Government Commerce, 2006.

Normas:

Código Civil Español

España. Ley orgánica 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público. Boletín Oficial del Estado, 31 de octubre de 2007, núm. 261, p. 44336-44436.

Parlamento Europeo. Directiva 2004/17/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de marzo de 2004, sobre la coordinación de los procedimientos de adjudicación de contratos en los sectores del agua, de la energía, de los transportes y de los servicios postales. Diario Oficial de la Unión Europea, 30 de abril de 2004, pp. L134/1-L134/113.

Parlamento Europeo. Directiva 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de marzo de 2004, sobre la coordinación de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos de obras, de suministro y de servicios. Diario Oficial de la Unión Europea, 30 de abril de 2004, pp. L134/114-L134/240.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	25
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Administración de contratos y adquisiciones

Número total de créditos ECTS	3	
Tipología	Obligatoria	
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre	
Modalidad	Presencial	
Idioma	Castellano	
Contenidos	<p>Tema 1. Importancia de la figura del Administrador de Contratos: funciones y responsabilidades. Relación con el Director de Proyecto.</p> <p>Tema 2. Principios de la administración de contratos.</p> <p>Tema 3. Las mejores prácticas para administrar contratos.</p> <p>Tema 4. Herramientas para la administración de contratos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ El contrato. ○ El presupuesto y su cash-flow. ○ El cronograma o plan de tareas. ○ Plan de contingencias. <p>Tema 5. Relaciones cliente-contratista. Estrategias de negociación de contratos.</p> <p>Tema 6. Control documental. Desarrollo de los documentos del contrato.</p> <p>Tema 7. Gestión de los cambios y las reclamaciones.</p> <p>Tema 8. Gestión de las subcontrataciones y las compras.</p> <p>Tema 9. El proceso de ejecución y control del contrato.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Implementación. Midiendo el rendimiento. ○ Control de cambios. Decisiones presupuestarias al respecto. ○ Verificación del trabajo y entregables. ○ Cierre total. Punch List. Periodo de garantía. Cierre administrativo versus cierre contractual. ○ Cierre parcial y recepción provisional. ○ Finalización anticipada. ○ Lecciones aprendidas. <p>Tema 10. Informes y auditorías.</p> <p>Tema 11. Gestión de adquisiciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Procesos de gestión de las adquisiciones. ○ Planificación de las compras y las adquisiciones. ○ Solicitar respuestas y selección de proveedores. ○ Adjudicación del trabajo o servicio. ○ Control de la compra o adquisición. 	
Resultados de aprendizaje TÍTULO	Competencias	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste /beneficio.</p> <p>CT02 - SOSTENIBILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL: Estar altamente comprometido en la aplicación de valores morales y los valores de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa.</p> <p>CT07 - GESTIÓN DEL TIEMPO PERSONAL: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades</p>

	<p>a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT09 - DIVERSIDAD: Trabajar en entornos multiculturales en base al reconocimiento y al respeto de la diversidad.</p> <p>CE05 - Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas necesarias para la gestión y el control presupuestario de un proyecto.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE09 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del Riesgo.</p> <p>CE12 - Seleccionar la estrategia contractual más adecuada dependiendo del tipo de proyecto.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
--	--

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

Conocimiento de las principales estrategias contractuales existentes.
Reflexiones sobre los pros y contras de dichas estrategias contractuales.

Bibliografía

Básica

PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.
PMI. (2017). Agile Practice Guide.
PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.

Código Civil Español

LASARTE, C., "Derecho Civil II. Derecho de Obligaciones y contratos", 16ª ed., 2012.

Complementaria

Libros:

ALBALADEJO, M., "Derecho de obligaciones. Volumen Primero: La obligación y el contrato en general". "Tomo II: Derecho de obligaciones. Volumen Segundo: Los contratos en particular y las obligaciones no contractuales". José María Bosch editor, S.A. Barcelona. Última edición.

CHEN Y., et al. Principles of Contracting for Project Management. EEUU: UMT Press, 2006.

DÍEZ-PICAZO, L. Y GULLÓN A., "Sistema de Derecho Civil. "Volumen II: El contrato en general. La relación obligatoria. Contratos en especial. Cuasi contratos". Editorial Tecnos, S.A. Madrid. Última edición.

FLEMING, Q.W. Project Management Contracting, Subcontracting, Teaming. EEUU: Quentin Fleming, 2003.

GORDON, C.M. Choosing Appropriate Construction Contracting Method, Journal of Construction Engineering and Management. 1994, vol. 120, núm. 1, p. 196-210.

MASTERMAN, J.W.E. Introduction to building procurement systems. London, UK: Spon Press, 2002.

MURDOCH, J., et al. (2008) Construction contracts: law and management. 4ed. London, UK: Taylor & Francis.

UFF, John. (2021). Construction Law – 13th edition. London, UK: Sweet and Maxwell.

Normas:

España. Ley orgánica 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público. Boletín Oficial del Estado, 31 de octubre de 2007, núm. 261, p. 44336-44436.

Parlamento Europeo. Directiva 2004/17/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de marzo de 2004, sobre la coordinación de los procedimientos de adjudicación de contratos en los sectores del agua, de la energía, de los transportes y de los servicios postales. Diario Oficial de la Unión Europea, 30 de abril de 2004, pp. L134/1-L134/113.

Parlamento Europeo. Directiva 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de marzo de 2004, sobre la coordinación de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos de obras, de suministro y de servicios. Diario Oficial de la Unión Europea, 30 de abril de 2004, pp. L134/114-L134/240.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	25

Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de la Comunicación

Número total de créditos ECTS	3	
Tipología	Obligatoria	
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre	
Modalidad	Presencial	
Idioma	Castellano	
Contenidos	<p>Tema 1. Gestión de las comunicaciones en el proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué es la Gestión de las Comunicaciones del Proyecto? ○ Gestión de los Stakeholders del Proyecto. ○ Planificación de las Comunicaciones del Proyecto. ○ Recopilación, elaboración y distribución de la información del proyecto. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes e informes técnicos del proyecto ▪ Documentación del proceso del proyecto <p>Tema 2. Plan de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Plan de recursos ○ Plan de control de cambios ○ Plan de seguimiento ○ Plan de pruebas ○ Plan de formación de usuario ○ Plan de mantenimiento y explotación ○ Manual del usuario 	
Resultados de aprendizaje TÍTULO	Competencias	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG02 - Comunicarse de forma oral y escrita con otras personas sobre los resultados de un proyecto y de la toma de decisiones con él relacionadas y participar en debates sobre temas de la propia especialidad.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT04 - USO SOLVENTE DE LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT06 - COMUNICACIÓN Capacidad de comunicar conocimientos, razonamientos teóricos y conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p>

	<p>CE10 - Identificar las expectativas y necesidades a satisfacer con el proyecto y cómo perseguir su logro implicando en el desarrollo del proyecto a los actores relevantes para el mismo.</p> <p>CE13 - Fortalecer las habilidades comunicativas individuales y del equipo y alinearlas con las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento desde el puesto de director de proyecto.</p> <p>CE14 - Ser capaz de destacar, transmitir e influir positivamente sobre la percepción de los valores de un proyecto desde la fase de diseño hasta la presentación de resultados con el fin de despertar interés y promover decisiones a favor del mismo.</p> <p>CE16 - Manejar eficientemente el repositorio documental acumulado en todo el ciclo del proyecto asegurando su fiabilidad y trazabilidad.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<p>Identificación y análisis del interés, poder, influencia, e impacto de los stakeholder sobre el proyecto.</p> <p>Elaboración de estrategias de comunicación para gestionar las expectativas de los stakeholders mediante herramientas, técnicas y habilidades interpersonales.</p> <p>Disposición de herramientas para comunicarse y trabajar en conjunto con los interesados para satisfacer sus necesidades y abordar los problemas conforme se presentan.</p> <p>Determinación de las necesidades de información de los interesados del proyecto y definición de cómo abordar las comunicaciones con ellos, tanto en términos conceptuales como prácticos.</p> <p>Dominio de las herramientas y técnicas de recopilación y distribución de información sobre el desempeño del proyecto. (Informes de estados, mediciones del avance y proyecciones).</p>	
<p>Bibliografía</p> <p><u>Básica</u></p> <p>PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.</p> <p>PMI. (2017). Agile Practice Guide.</p> <p>PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.</p> <p><u>Complementaria</u></p> <p>BALLESTEROS-AGUAYO, L. (2019) Comunicación digital, retos y oportunidades. Egregius.</p> <p>BANNON, Gerard. (2003). Cross-Cultural Communication: The Essential Guide to International Business. Revised Second Edition. ISBN-13: 9780749439224.</p> <p>BINDER, Jean. (2007). Global Project Management: Communication, Collaboration and Management across Borders, ISBN-13: 9780566087066.</p> <p>CORDON, D y MAESTRO, L. (2019) Comunicación digital. Estrategias integradas de marketing. Síntesis.</p> <p>GUILLAUME, L (2019) Storytelling como estrategia de comunicación: Herramientas narrativas para comunicadores, creativos y emprendedores. Gustavo Gili.</p> <p>KINGSNORTH, S. (2022) Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. Kowanpage.</p> <p>KOTLER, P. (2021) Marketing 5.0: tecnología para la humanidad. Almuzara.</p> <p>MARCIA, F. (2018) Estrategias de marketing digital (Social Media). Anaya Multimedia</p>	

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	6
Contraste de conocimientos previos	6
Debate	1
Síntesis	1
Resolución de problemas	24
Resolución de casos	22
Trabajo autónomo	12
Tutorías	3
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de la venta

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>Tema 1. El proyecto como producto a vender</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Qué se vende: soluciones o productos? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Características. ▪ Tipologías de proyectos. ▪ Principios básicos para la venta de soluciones ○ Características principales de un vendedor. <p>Tema 2. El proceso de venta de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Introducción. ○ Los subprocesos del proceso de ventas. ○ Planificación de la entrevista con el cliente. ○ El arte de escuchar en la venta. ○ El proceso de venta para las oportunidades latentes ○ El proceso de ventas para las oportunidades activas. El tipo de ofertas y contratos. <p>Tema 3. El tipo de ofertas y contratos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La oferta. ○ El contrato. <p>Tema 4. La creación y contenidos de las ofertas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Herramientas de planificación previa: listado de contactos clave y perfil del prospecto. ○ Herramientas para atraer nuevos clientes. La propuesta de valor. ○ Herramientas para ayudar al cliente a admitir que tiene problema so necesidades. Modelo de diagnóstico y preguntas de control situacional. ○ Cómo vender frente a las clicitaciones. ○ Herramientas para conseguir acceso a las altas esferas con poder de decidir la compra. ○ Herramientas para controlar el proceso de compra de tu cliente. ○ Herramientas para la gestión de las oportunidades que se encuentran dentro del embudo de ventas. <p>Tema 5. Metodología de la venta estratégica.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Compradores. ○ Riesgos. ○ Modos de respuesta. ○ Resultado y Ganancia. ○ El embudo de ventas o pipeline ○ El cliente ideal. ○ El Plan de acción.
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>

	<p>CG02 - Comunicarse de forma oral y escrita con otras personas sobre los resultados de un proyecto y de la toma de decisiones con él relacionadas y participar en debates sobre temas de la propia especialidad.</p> <p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p> <p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CT03 - TRABAJO EN EQUIPO: Ser capaz de trabajar como miembro de un equipo interdisciplinar, ya sea como un miembro más, o realizando tareas de dirección, con la finalidad de contribuir a desarrollar proyectos con pragmatismo y sentido de la responsabilidad, asumiendo compromisos teniendo en cuenta los recursos disponibles.</p> <p>CT06 - COMUNICACIÓN Capacidad de comunicar conocimientos, razonamientos teóricos y conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.</p> <p>CT07 - GESTIÓN DEL TIEMPO PERSONAL: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CE10 - Identificar las expectativas y necesidades a satisfacer con el proyecto y cómo perseguir su logro implicando en el desarrollo del proyecto a los actores relevantes para el mismo.</p> <p>CE13 - Fortalecer las habilidades comunicativas individuales y del equipo y alinearlas con las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento desde el puesto de director de proyecto.</p> <p>CE14 - Ser capaz de destacar, transmitir e influir positivamente sobre la percepción de los valores de un proyecto desde la fase de diseño hasta la presentación de resultados con el fin de despertar interés y promover decisiones a favor del mismo.</p> <p>CE15 - Aplicar las técnicas de marketing para optimizar un proceso de venta para un proyecto determinado.</p>
<p style="text-align: center;">Resultados de aprendizaje ASIGNATURA</p> <p>Tratamiento de la información relevante y cómo se dispone a los interesados del proyecto, de acuerdo con el plan establecido.</p> <p>Familiarización de los alumnos con el entorno de la venta de proyectos.</p> <p>Análisis de las características principales de una venta, de las ofertas, contratos y actores involucrados.</p> <p>Conocimiento en detalle de los procesos de venta de un proyecto.</p> <p>Disposición de herramientas y técnicas para gestionar las ventas de proyectos.</p>	
<p>Bibliografía</p> <p><u>Básica</u></p> <p>Blanco, F. (2022). Dirección de ventas. Nobuko.</p> <p>Muñiz González, R. (2020). Marketing y ventas inteligentes en la era digital. Centro de Estudios Financieros.</p> <p>Tracy, B. (2019). Psicología de Ventas. Grupo Nelson.</p> <p>Weinberg, M. (2018) Gerencia de ventas simplificada. Harpercollins</p> <p><u>Complementaria</u></p> <p>BINDER, Jean. (2007). Global Project Management: Communication, Collaboration and Management across Borders, ISBN-13: 9780566087066.</p> <p>FLORIDO, M.A (2019). Curso de Marketing Digital. Anaya Multimedia. 9788441541641</p> <p>KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. (2013). Principles of Marketing. Prentice Hall. ISBN-10: 0133084043.</p> <p>KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. (2011). Marketing Management. Prentice Hall, ISBN-10: 0132102927.</p> <p>MILLER, Anne (2007) 365 Trucos para vender más. Aumentar las ventas cada día del año (MARKETING Y VENTAS)</p> <p>MISIEGO, F, DE LA MORENA, A (2015). ¿Compras con el corazón o con el cerebro? Neuromarketing, Sensory y Neuromanagement para mujeres y hombres curiosos. Madrid: Editorial Rasche. 9788494257650</p> <p>TOMÁS, Jaime. (2013). Mentoring en ventas. Ed. PROFIT, 2017. ISBN: 978-84-16904-64-8.</p> <p>WIND, Patrick (2022). Marketing para Emprendedores: 40 estrategias de tráfico, infoproductos & eCommerce para ganar nuevos clientes para tu negocio cada día – MasterMind 2022.</p>	

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	6
Contraste de conocimientos previos	6
Debate	1
Síntesis	1
Resolución de problemas	24
Resolución de casos	22
Trabajo autónomo	12
Tutorías	3
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10

Gestión de la integración de proyectos

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>Tema 1. Introducción a los procesos de iniciación y planificación del proyecto.</p> <p>Tema 2. Elaboración del documento de autorización del proyecto.</p> <p>Tema 3. Elaboración del plan de gestión del proyecto.</p> <p>Tema 4. Procesos de gestión y dirección de la ejecución, control y cierre del proyecto</p> <p>Tema 5. Introducción y Conceptos en la gestión del conocimiento.</p> <p>Tema 6. Aprendizaje.</p> <p>Tema 7. Procesos de Gestión del Conocimiento.</p> <p>Tema 8. La gestión del conocimiento y la Guía del PMBOK.</p> <p>Tema 9. Ejemplos de prácticas de gestión del conocimiento en el ciclo de vida de un proyecto.</p> <p>Tema 10. Ejemplos de las consecuencias en materia de gestión de proyectos debido a prácticas impropias de gestión del conocimiento.</p> <p>Tema 11. Barreras para la adopción de la gestión del conocimiento.</p> <p>Tema 12. Plan de gestión de cambios basados en TDAKM para una organización permanente basada en proyectos.</p> <p>Tema 13. Evaluación del conocimiento del proyecto en una organización temporal orientada a proyectos.</p> <p>Tema 14. Sistemas acreditados de gestión medioambiental.</p>
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CT05 - ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT10 - TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN: Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE01 - Identificar los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico a partir de los objetivos y directrices establecidos en el mismo.</p>

	<p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE04 - Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE07 - Aplicar los instrumentos de control de calidad en todas las fases y niveles del proyecto de forma que sean indisolubles de su enfoque de gestión.</p> <p>CE08 - Gestionar activamente los riesgos de un proyecto, anticipando su aparición y estableciendo estrategias y acciones para prevenirlos y limitar su impacto.</p> <p>CE16 - Manejar eficientemente el repositorio documental acumulado en todo el ciclo del proyecto asegurando su fiabilidad y trazabilidad</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<p>Conocimiento de los procesos de gestión de proyecto, propios de la fase de ejecución y cierre del mismo.</p> <p>Dominio de la metodología sobre las actividades a realizar durante estas fases del proyecto.</p> <p>Gestión de la garantía.</p> <p>Traspaso a producción y/o soporte.</p> <p>Conocimiento del tipo de documentos que cualquier metodología en gestión de la integración de proyectos, basada en el PMBOK, puede requerir.</p> <p>Dotar de la capacitación de conocer qué es el conocimiento en el contexto de un proyecto.</p> <p>Detectar y entender la necesidad de gestionar el conocimiento en los proyectos.</p> <p>Conocer las principales certificaciones medioambientales.</p>	
Bibliografía	
<u>Básica</u>	
PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.	
PMI. (2017). Agile Practice Guide.	
PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.	
<u>Complementaria</u>	
Astudillo Pacheco, F.; Fernández Sánchez, G. (2021). La contribución de la gestión de proyectos al desarrollo sostenible: Un objetivo necesario y de impacto. En Tendencias y Organización Empresarial frente al nuevo entorno tecnológico— Una perspectiva multidisciplinar. Aranzadi.	
Frame, Davidson. (2000). La Nueva dirección de proyectos: Herramientas Para Una Era De Cambios Rápidos Ediciones Granica.	
Frame, Davidson (2008). Dirección de proyectos en las organizaciones, La: Cómo Utilizar Bien El Tiempo, Las Técnicas Y La Gente. Ediciones Granica.	
Kerzner Harold, (2022). Project management, A system Approach - thirteenth Edition – Wiley.	
Mulcahy, Rita (2021). Preparación para el Examen PMP. Décima edición— RMC Project Management Inc.	

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3
Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	20
Laboratorio informático	5
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10
Total	70	140

Preparación examen certificación PMP de PMI

Número total de créditos 3	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	Tema 1. Aplicación. Tema 2. Áreas de conocimiento. Tema 3. Prácticas. Tema 4. Uso del paquete informático SIMULTRAIN
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste/beneficio.</p> <p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CG08 - Aplicar pensamiento crítico, lógico y creativo en la resolución de problemas de diseño e implantación de un proyecto de forma efectiva.</p> <p>CT04 - USO SOLVENTE DE LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT07 - GESTIÓN DEL TIEMPO PERSONAL: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p>

	<p>CT10 - TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN: Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE01 - Identificar los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico a partir de los objetivos y directrices establecidos en el mismo.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE03 - Aplicar técnicas de evaluación de la rentabilidad económico-financiera, factibilidad y oportunidad de un proyecto.</p> <p>CE04 - Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE05 - Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas necesarias para la gestión y el control presupuestario de un proyecto.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE07 - Aplicar los instrumentos de control de calidad en todas las fases y niveles del proyecto de forma que sean indisociables de su enfoque de gestión.</p> <p>CE08 - Gestionar activamente los riesgos de un proyecto, anticipando su aparición y estableciendo estrategias y acciones para prevenirlos y limitar su impacto.</p> <p>CE09 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.</p> <p>CE16 - Manejar eficientemente el repositorio documental acumulado en todo el ciclo del proyecto asegurando su fiabilidad y trazabilidad</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
--	---

Resultados de aprendizaje ASIGNATURA

Análisis de los requerimientos para realizar el examen de certificación PMP/CAPM-PMI. Preparación de la documentación específica. Ejemplos de Cartas de Aplicación.

Aumento de la confianza en cuanto a tiempo requerido para preparar y dar el examen PMP e informar qué estudiar preferentemente: Key Concepts, Fuentes de información.

Clarificación de temas con extensa documentación de soporte.

Entrega de las herramientas necesarias para poder citar las áreas de conocimientos, sus procesos y cómo cada uno de ellos se inserta dentro de los 5 grupos de procesos.

Conocimiento de las características del examen de PMP. Tipo de preguntas. Tips&Tricks.

Práctica intensiva de preguntas y respuestas y ejercicios varios. Simulación de exámenes con control de tiempo.

Exposición de experiencias de quienes se presentaron al examen recientemente.

Bibliografía

Básica

Apuntes del curso de preparación al examen PMP. Francisco Javier Sanz, PMP. Publicaciones Primacia.

PMI. (2017). PMBOK® Guide - Sixth Edition.

PMI. (2017). Agile Practice Guide.

PMI. (2021). PMBOK® Guide - Seventh Edition.

Project Management Professional (PMP) Examination Specification. Project Management Institute, PMI.

PMP Exam Preparation. Rita Mulcahy, PMP. RMC Publications.

Complementaria

Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Harold Kerzner. Wiley

Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme, Hybrid. Robert K. Wysocki. Wiley

Fundamentals of Technology Project Management, 2nd Edition. Colleen Garton with Erika McCulloch. MC Press

Project Managers Portable Handbook, 3rd Edition. David Cleland and Lewis Ireland. McGraw-Hill

Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process. Kenneth S. Rubin. Addison-Wesley

K PMP: Project Management Professional Exam: Review Guide. Kim Heldman and Vanina Mangano, Sibex.

The PMP Exam Made Easy: Your 24-Hour Study Guide to Passing. Ron Ponce and Christopher Scordo, SSI, Logic.

PMP: Project Management Professional Study Guide. Kim Heldman, Sibex.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	5
Contraste de conocimientos previos	5
Debate	3

Síntesis	2
Resolución de problemas	20
Resolución de casos	20
Laboratorio informático	5
Trabajo autónomo	11
Tutorías	4
TOTAL	75

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E01. Evaluación continua	20	40
E02. Trabajos individuales o en grupo	25	50
E03. Pruebas de evaluación final	20	40
E05. Presentación oral	5	10
Total	70	140

Prácticas de empresa

Número total de créditos 6	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 2do. semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	El objetivo fundamental de las Prácticas es que los alumnos del Máster puedan tomar contacto con el aspecto práctico de los conocimientos de gestión directiva que han ido adquiriendo a lo largo del Máster y proporcionar las competencias y capacidades necesarias para el desarrollo profesional en el área de Dirección y Gestión de Proyectos. Estas prácticas en empresa constituyen un espacio de formación complementario donde el alumno podrá ejercitar las competencias desarrolladas. Las prácticas son tutorizadas y se realiza un informe de evaluación de la actividad realizada por el alumno durante las mismas.
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>CG01 - Tomar decisiones en diseño de proyectos considerando globalmente los aspectos técnicos, económicos y ambientales que influyen en su eficacia.</p> <p>CG02 - Comunicarse de forma oral y escrita con otras personas sobre los resultados de un proyecto y de la toma de decisiones con él relacionadas y participar en debates sobre temas de la propia especialidad.</p> <p>CG03 - Participar en equipos responsables del diseño y conducción de proyectos de todo tipo en cualquier nivel de responsabilidad y con los estándares de desempeño establecidos en la práctica profesional.</p> <p>CG05 - Comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.</p> <p>CG06 - Comprender el contexto humano que forman los miembros de equipos de un proyecto, mostrándose flexible y adaptable a la hora de equilibrar los retos y exigencias en cuanto al logro de objetivos empresariales y el desarrollo de las habilidades profesionales y los objetivos personales.</p> <p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica.</p> <p>CG08 - Aplicar pensamiento crítico, lógico y creativo en la resolución de problemas de diseño e implantación de un proyecto de forma efectiva.</p> <p>CT04 - USO SOLVENTE DE LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT07 - GESTIÓN DEL TIEMPO PERSONAL: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser</p>

	<p>capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT10 - TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN: Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE01 - Identificar los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico a partir de los objetivos y directrices establecidos en el mismo.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE04 - Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE06 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
Resultados de aprendizaje ASIGNATURA	
<ul style="list-style-type: none"> · El informe del tutor de la empresa: El tutor asignado por la empresa deberá cumplimentar y remitir en sobre cerrado y firmado en el cierre, dirigido al profesor-tutor, un cuestionario en el que evalúe las competencias desarrolladas y adquiridas por el alumno. · Memoria a presentar por el alumno: Tras la finalización de la práctica el alumno deberá entregar una memoria sobre el desarrollo de la misma. · Portafolios del alumno: Esta metodología permitirá que el alumno haga un Cuaderno de Bitácora del día a día de su práctica en la empresa, explicitando las situaciones a las que se enfrenta y las soluciones adoptadas. El documento recoge el conjunto de trabajos y experiencias del alumno, que él mismo selecciona, analiza y organiza con objeto de identificar su aprendizaje, sus destrezas y sus progresos. El alumno debe elaborar una carpeta que recogerá como información de partida: los objetivos y expectativas del alumno en la realización de las Prácticas Cuaderno de Bitácora o diario decampo sobre las actividades diarias con reflexiones y comentarios, aprendizajes que se van alcanzando, dudas y respuestas planteadas con el tutor de la empresa y la universidad y auto evaluación de su progreso. 	
Bibliografía	
No aplica.	

Actividades formativas	Horas totales
Prácticas: A través de la realización de prácticas, el alumno toma consciencia de la realidad empresarial, desarrollando su actividad en un entorno real de empresa, con su cultura de organización, sistema productivo, organigrama y métodos de elaboración de productos y/o servicios.	150
Total	150

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
E06. Informes periódicos: Cumplimentar y entregar al tutor académico una vez al mes un informe periódico que permita valorar el progreso de su inserción laboral.	20%	100%
E07. Valoración del tutor de la empresa: Informe emitido por el tutor de la empresa donde evalúe el trabajo realizado por el alumno, su desempeño, la madurez de su aprendizaje, la adquisición de competencias y la contribución a los objetivos de la organización.	40%	100%

E08.Memoria de prácticas: A entregar una vez finalizada la práctica, con un contenido que describa la práctica realizada y la empresa en que se hizo, las actividades realizadas, la aplicación de los conocimientos adquiridos en el estudio de la carrera a la realización de la práctica, las habilidades desarrolladas en la realización de la práctica y la valoración personal de la práctica por el alumno.	40%	100%
--	-----	------

Trabajo Fin de Máster

Número total de créditos 6	
ECTS	
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er. curso / 1er semestre
Modalidad	Presencial
Idioma	Castellano
Contenidos	<p>El Trabajo Fin de Máster consiste en la elaboración de un Proyecto que permita aplicar los fundamentos adquiridos en todos los grupos de procesos directivos y áreas de conocimiento propias de la disciplina, en el marco del Project Management Body of Knowledge, PMBOK® (Project Management Institute, PMI®); el estándar más relevante, a escala internacional, en materia de Dirección de Proyectos.</p> <p>El contenido de la asignatura Trabajo Fin de Máster integra todos los contenidos definidos en las Guías Docentes de las asignaturas que componen el Plan de Estudios del Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos (MUDGP), representativos del mencionado estándar de buenas prácticas -el de mayor reconocimiento internacional en esta disciplina de gestión- PMBOK® (Project Management Body of Knowledge) de PMI® (Project Management Institute), tanto en sus versiones sexta como séptima.</p> <p>El alcance del Trabajo Fin de Máster en el contexto del presente Programa supone la aplicación práctica de los grupos de procesos directivos de "iniciación" y de "planificación" a las diez áreas de conocimiento del estándar (de acuerdo a la terminología de PMBOK® v6) sobre una idea de Proyecto planteada por el alumno, y aprobada por el Tutor.</p> <p>La asignatura, siguiendo la filosofía integral del conjunto del Programa Máster en relación con la práctica actual de Liderazgo de Proyectos (y en consonancia con el espíritu del texto PMOBK v7), abraza cualquier enfoque de gestión: "predictivo" o "waterfall", "ágil" o "adaptativo" e "híbrido". El ajuste ("tailoring") del enfoque a las necesidades específicas del Proyecto es una decisión alentada por el Tutor y consensuada con el Equipo de Proyecto en particular.</p> <p>Por lo tanto, en un entorno empresarial y profesional simulado de Gestión de Proyectos (PMO), el alumno manejará los inputs, herramientas y outputs asociados a los procesos de ambos grupos ("iniciación" y "planificación", generando resultados tangibles en forma de documentos de "iniciación" (Business Case, Project Charter, Registro de Stakeholders y Matriz de Análisis de Stakeholders) y de "planificación" (Plan de Dirección del Proyectos, Planes Subsidiarios y Documentos de Planificación de todas las áreas de conocimiento, y Líneas Base de Alcance, Cronograma y Coste).</p>
Resultados de aprendizaje TÍTULO	<p>Competencias</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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</p> <p>CG04 - Identificar estrategias, planificando y organizando las tareas para implantar un proyecto a fin de lograr los objetivos en los plazos establecidos y, a la vez, maximizando la relación coste /beneficio.</p> <p>CG05 - Analizar la situación interna y externa para elaborar diagnósticos de las organizaciones, con el fin de establecer planes y alternativas coherentes.</p> <p>CG06 - Reconocer el modo en que los resultados de la investigación de mercados nacionales e internacionales afectan al diseño, comercialización y comunicación de los productos.</p>

	<p>CG07 - Ser capaz de descomponer cualquiera de los problemas que puedan surgir durante la vida de un proyecto, analizando sus causas, identificando soluciones y gestionando estrategias para su puesta en práctica</p> <p>CG08 - Trabajar con equipos comerciales multidisciplinares, multiculturales y formados por personas de distintas nacionalidades en proyectos de marketing de alcance internacional.</p> <p>CT04 - USO SOLVENTE DE LOS RECURSOS DE INFORMACIÓN: Gestionar la adquisición de diversas fuentes, la estructuración, el análisis y la visualización de datos e información en el ámbito de especialidad y valorarlos de forma crítica a fin de identificar la información relevante y utilizarla para la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p>CT05 - ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES Conocer los enfoques y los métodos para el análisis de problemas y la toma de decisiones, y comprender cómo deben regirse para optimizar la eficacia ejecutiva.</p> <p>CT07 - GESTIÓN DEL TIEMPO PERSONAL: Gestionar el tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo del que forme parte, lo que significa ser capaz de planificar los trabajos a desempeñar en la agenda, priorizar las actividades a desplegar atendiendo entre otros a criterios de urgencia e importancia, y utilizar herramientas apropiadas para controlar el tiempo de ejecución del trabajo y optimizar el tiempo disponible.</p> <p>CT08 - GESTIÓN DEL TRABAJO INTELECTUAL: Identificar y aplicar técnicas de trabajo intelectual a fin de elaborar y transmitir ideas, proyectos, informes y propuestas.</p> <p>CT10 - TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN: Adquirir los conocimientos de informática necesarios para un uso habitual competente de las tecnologías de la información, internet y las redes sociales en el desempeño profesional.</p> <p>CE02 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo a las necesidades del proyecto.</p> <p>CE03 - Aplicar técnicas de evaluación de la rentabilidad económico-financiera, factibilidad y oportunidad de un proyecto.</p> <p>CE04 - Utilizar las herramientas de gestión integrada de un portafolio de proyectos.</p> <p>CE05 - Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas necesarias para la gestión y el control presupuestario de un proyecto.</p> <p>CE07 - Aplicar los instrumentos de control de calidad en todas las fases y niveles del proyecto de forma que sean indisolubles de su enfoque de gestión.</p> <p>CE17 - Organizar adecuadamente los recursos tecnológicos, financieros y físicos involucrados en el proyecto, para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de cada proyecto.</p>
<p style="text-align: center;">Resultados de aprendizaje ASIGNATURA</p> <p>Despliegue de las competencias desarrolladas a lo largo del Programa en un Proyecto que permite poner de manifiesto todos los aprendizajes adquiridos durante el Programa.</p> <p>Las tutorías tienen el propósito, no sólo de guiar al alumno con el trabajo, sino también de asentar las competencias adquiridas durante el Máster, así como ayudar a relacionar conceptos y técnicas con actividades, permitiendo la integración de las competencias.</p> <p>Para que el trabajo sea satisfactorio, el alumno deberá demostrar que ha sido capaz, mediante un aprendizaje autónomo, de enfrentarse a problemas propios de la empresa. Para ello tendrá que convencer de sus competencias de forma oral y escrita.</p>	
<p>Bibliografía</p> <p><u>Básica</u></p> <p>Project Management Institute (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Seventh Edition.</p> <p>Project Management Institute (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Sixth Edition.</p> <p><u>Recomendada</u></p> <p>Calkins, T. (2010) "Planes de márketing para tiempos revueltos", en Harvard Deusto Marketing y Ventas, noviembre</p> <p>Chernev, A., (2011). The marketing plan handbook, Cerebellum Press.</p> <p>Gattis, C., and Sparks, F., (2011). Marketing plan template: writing marketing plans for small business, CreateSpace Independent Publishing Platform.</p> <p>Hernández, H. Fernández C. y Baptista P. (2015). Metodología de la investigación. 5ta. Edición. México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A.</p> <p>Kamberelis, G. y Dimitriadis, G. (2015). "Grupos focales" en Denzin, N. y Lincoln, Y. (Compiladores): Métodos de recolección y análisis de datos. Manual de investigación cualitativa (Volumen IV), Buenos Aires: Gedisa.</p>	

McDonald, M. (2011): Marketing plans: how to prepare them, how to use them, Wiley. Mendizabal, N. (2006). Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa. Buenos Aires: Gedisa.
Neiman, G. y Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. Barcelona: Gedisa
Palella, S. y Martins, P. (2015) Metodología de la investigación cuantitativa. 4ra ed. Caracas: Fedeupel
Sainz de Vicuña Ancín, J. M. S. (2017). El plan de marketing en la práctica. Esic Editorial. Sayago, S. (2014) El análisis del discurso como técnica de investigación cualitativa y cuantitativa en las ciencias sociales. Cinta de Moebio, (49), 1-10.
Wood, M.B. (2012). Marketing plan handbook, Prentice Hall.

Actividades formativas	Horas totales
Exposición	80
Debate	10
Síntesis	20
Resolución de problemas	40
Total	150

Sistemas de evaluación	MÍNIMO	MÁXIMO
Trabajo final de máster	60	60
Presentación oral	40	40

Strategic business and project management

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		First
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. The strategic business framework of a project: the company strategy.</p> <p>Topic 2. Culture, organizational styles and project management.</p> <p>Topic 3. Project management and the company</p> <p>Topic 4. Internal projects: management of organizational change.</p> <p>Topic 5. Feasibility study and profitability of a project.</p> <p>Topic 6. Areas of knowledge in project management.</p> <p>Topic 7. The scorecard project</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT01 - Entrepreneurship and innovation: Acquire motivation for quality and excellence at work, encouraging commitment, continuous improvement, initiative, entrepreneurship and innovation.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CE01 - Identify the projects needed to implement a strategic plan based on the objectives and guidelines established in the plan.</p> <p>CE02 - Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project.</p> <p>CE03 - Apply techniques of evaluation of the economic-financial profitability, feasibility and opportunity of a project.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development.</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Familiarisation with the basic concepts of strategic business management and development of strategic thinking to approach the challenges, problems and complex roles intrinsic to project management. • Understanding how to analyse a company's organisational culture in order to identify the essential characteristics to be taken into consideration for design and introduction of a project team. • Ability to identify barriers to change and to lead projects to overcome them 		

- Adequate use of the necessary project management concepts to be able to move on to following modules where they will be dealt with in greater depth.
- Understanding of project methodology enabling a project to be conceived, developed, budgeted and implemented successfully.
- Comprehension of the structure, goals and critical factors of the global project leadership standard.

Bibliography

Basic

Hill, C.W.L.; Jones, G.R. (2019). Strategic Management: An Integrated Approach. Cengage. ISBN 9786075268385

Porter, M.E. (2010). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performace . Macmillan. ISBN 9788436823219

Recommended

King, W.C.; Mauborgne, R. (2018). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. HBS. ISBN 9788416904495

Porter, M.E. (2009). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors . Macmillan. ISBN 9788436823387

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion	3
Summary	2
Problem solving	15
Case Studies	20
Tutorials	4
Self-study	21
Total	78

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Project management reference framework

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		First
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Project management methodologies.</p> <p>Topic 2. The global standard of the PMI Project Management Fundamentals Guide.</p> <p>Topic 3. Project Concepts, Project Management and Operations Management.</p> <p>Topic 4. Theory of the dimensions of the project.</p> <p>Topic 5. Design or Project Engineering</p> <p>Topic 6. The Classic Project Management.</p> <p>Topic 7. Integration of engineering and project management: modern project management.</p> <p>Topic 8. Functions of integrated project management.</p> <p>Topic 9. The figures of the Designer (specifier/planner) and the Project Director.</p> <p>Topic 10. Life cycle of the project and influence of the organization in the projects.</p> <p>Topic 11. Project management processes and areas of knowledge</p> <p>Topic 12. Management of project programs and portfolios.</p> <p>Topic 13. Practical aspects of managing and managing multiple projects and programs.</p> <p>Topic 14. Lessons Learned about Effective Project Management.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG03 - Participate in teams responsible for the design and conduct of projects of all types at any level of responsibility and with the performance standards established in professional practice.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your área of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a self-directed or autonomous way.</p> <p>CT03 - Teamwork: Being able to work as a member of an interdisciplinary team, either as one more member, or performing management tasks, in order to contribute to developing projects with pragmatism and a sense of responsibility, assuming commitments taking into account the available resources.</p> <p>CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization</p>

	<p>and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT09 - Diversity: Work in multicultural environments based on recognition and respect for diversity.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE01 - Identify the projects needed to implement a strategic plan based on the objectives and guidelines established in the plan.</p> <p>CE02 - Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project.</p> <p>CE04 - Use the integrated management tools of a portfolio of projects</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE17 - To properly organize the technological, financial and physical resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
--	---

Learning outcomes SUBJECT

- Understanding of the concepts of project life cycle and the life cycle of the product or service produced by the project.
- Application of process groups and areas of knowledge comprising project management.
- Adoption of the life cycle approach for management of specific projects.
- Project management capacity in different organisational environments.
- Identification of the skill and knowledge requirements of project managers and executors

Bibliography

Basic

Kerzner, Harold (2022). Project management, A system Approach - Thirteenth Edition -- Wiley.

Recommended

WWW.PMI.ORG

<https://www.projectmanagement.com/default.cfm>

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion	3
Summary	2
Problem solving	15
Case Studies	20
Tutorials	4
Self-study	21
Total	75

Grading system	Minimum Weight	Maximum Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Project financing

ECTS	3	
Type of learning	Core	
Semester	First	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>Topic 1. Financial planning of projects</p> <p>Topic 2. Economic project management: valuation and selection</p> <p>Topic 3. What is a Project Finance?</p> <p>Topic 4. Why use Project Finance?</p> <p>Topic 5. Parts of Project Finance. Investors, suppliers and advisers</p> <p>Topic 6. Financial entities and Project Finance; conditions</p> <p>Topic 7. Phases of a Project Finance</p> <p>Topic 8. Financial model</p> <p>Topic 9. Valuation ratios and project coverage. The loan agreement.</p> <p>Topic 10. Feasibility: project risks.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a self-directed or autonomous way.</p> <p>CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CE03 - Applying techniques for determining a project's feasibility, opportunity and economic and financial return on investment</p> <p>CE05 - Select and use properly, the tools necessary for the management and budgetary control of a project.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE08 - Actively manage the risks of a project, anticipating its occurrence and establishing strategies and actions to prevent them and limit their impact.</p> <p>CE09 - Be able to perform a calculation of term and cost contingencies, based on the results of a quantitative risk analysis.</p> <p>CE11 - Select the people with the necessary skills to form a competent project team and to exercise this responsibility adequately.</p>

- Learning outcomes SUBJECT
- Use of the tools enabling investment selection and assessment methods to be used
- In-depth knowledge of mechanisms for financing projects, particularly project financing.
- Methods learnt for assessing and organising complex financing operations and the ability acquired to identify risks related with this type of investment and devise methods to mitigate such risks.
- Development of models for identification, imputation and evaluation of the costs which can be assigned to a project
- Assessment of the financing and investment needs of a project using multi-criteria techniques

Bibliography

Basic

Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2005): Corporate finance. McGraw-Hill.

Shefrin, H. (2007): Behavioral corporate finance. McGraw-Hill.

Recommended

Benninga, S. (2011): Principles of Finance with Excel, 2ª ed. Oxford University Press.

Sengunpta, C. (2010): Financial and Modeling using Excel and VBA, John Wiley & Sons.

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	2
Case Studies	15
Computer lab	5
Tutorials	4
Self-study	34
Total	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Programme management and project portfolios

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		First
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Change and its management Topic 2. Projects, programs and portfolios Topic 3. The project management office (PMO). Topic 4. The project-oriented organization Topic 5. Change in a project-oriented organization and its management Topic 6. Key success factors Topic 7. Change management at the portfolio level Topic 8. Change management at the program level Topic 9. Change management at the project level Topic 10. The cultural revolution of ICT Topic 11. Digital transformation in the PMOs Topic 12. Creation of an Office of Projects integrating Demand Management, Portfolio, Programs and Projects</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness. CG03 - Participate in teams responsible for the design and conduct of projects of all types at any level of responsibility and with the performance standards established in professional practice. CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study. CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments. CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way. CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a self-directed or autonomous way. CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving. CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness. CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance. CE02 - Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project. CE04 - Use the integrated management tools of a portfolio of projects. CE17 - To properly organize the technological, financial and physical resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge, analysis and application of practical aspects of how to manage programmes. • Knowledge, analysis and application of practical aspects of how to manage a project portfolio. • Specific knowledge of one of the most usual types of project in the business world 		
Bibliography		
<p><u>Basic</u> Project Management Institute. Managing change in organizations: a practice guide. Project Management Institute. Pennsylvania, 2013. ISBN: 9781628250152.</p>		

☐ The Enterprise Management Council. Project Portfolio Management: A View from the Management Trenches. EPMC Inc. John Wiley & Sons, 2011. ISBN: 9780470505366

Recommended

Aubry, M.; Hobbs, B. The Project Management Office (PMO). A quest for understanding. Project Management Institut. Pennsylvania, 2010. ISBN: 9781933890975.

☐ A. Levine, H. Project Portfolio Management: A Practical Guide to Selecting Projects, Managing Portfolios, and Maximizing Benefits. John Wiley and Sons, 2010. ISBN: 9780787977542.

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	15
Case Studies	15
Computer lab	5
Tutorials	4
Self-study	21
Total	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Scope and time management

ECTS	3	
Type of learning	Core	
Semester	First	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>Topic 1. What is Project Scope Management?</p> <p>Topic 2. Compile the Requirements</p> <p>Topic 3. Definition of the Project Scope</p> <p>Topic 4. Creation of the Structure of Work Breakdown</p> <p>Topic 5. Verification and Control of the Scope of the Project</p> <p>Topic 6. Definition of project activities.</p> <p>Topic 7. Determination of the sequence of project activities.</p> <p>Topic 8. Estimation of the duration of each activity.</p> <p>Topic 9. Schedule, critical path and critical chain.</p> <p>Topic 10. Follow-up and control of the temporary project plan</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE02 - Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE07 - Apply the quality control instruments in all phases and levels of the project in a way that is inseparable from its management approach.</p> <p>CE08 - Actively manage the risks of a project, anticipating its occurrence and establishing strategies and actions to prevent them and limit their impact.</p> <p>CE09 - Be able to perform a calculation of term and cost contingencies, based on the results of a quantitative risk analysis.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to</p>

		pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development. CE16 - Efficiently manage the accumulated document repository throughout the project cycle ensuring its reliability and traceability.
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Ability to identify project stakeholders and determine their needs. • Application of the most suitable tools and techniques for the collection, analysis and documentation of the project requirements. • Preparation of project scope definition documents 		
Bibliography		
<u>Basic</u>		
Kerzner, H. (2009) Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling Tenth Edition. Division of Business Administration, Baldwin-Wallace College Berea, Ohio. John Willey and Sons, Inc., USA.		
PMI Standards Committee (2006) Practice Standard for Work Breakdown Structure - Second Edition. Project Management Institute, Newtown Square, Pennsylvania, USA.		
<u>Recommended</u>		
Stackpole, C.S. (2009). A project manager's book of forms. Wiley and Project Management Institute. New Jersey, USA.		
Taylor, J.C. (2008) Project scheduling and cost control. J. Ross Publishing, Fort Lauderdale, Florida, USA.		

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	20
Computer lab	5
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Cost Management

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		First
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Fundamentals and Planning of Cost Management</p> <p>Topic 2. Cost estimation and budget preparation</p> <p>Topic 3. Tracking and Cost Control.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a self-directed or autonomous way.</p> <p>CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE09 - Be able to perform a calculation of term and cost contingencies, based on the results of a quantitative risk analysis.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development.</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge of the processes taking place in the project cost management functional area • Learning foundations for a project cost management methodology applicable to any type of project. • Annoying the principles of the main generic cost estimation techniques. • Production of a baseline plan for subsequent cost monitoring and control. • Use of the earned value management technique for cost control. • Design and control of cost control scorecards. • Calculation of financial costs produced by the rates of collection and payment occurring in a particular project. 		
Bibliography		
<p><u>Basic</u></p> <p>Kevin R. Callahan, Gary S. Stetz and Lynne M. Brooks (2011). Project Management</p>		

Accounting. Second Edition. New Jersey, USA. John Wiley & Sons, Inc
 ☒ Jason Westland. Project Management: 4 Ways to Manage Your Budget. 2011
Recommended
 Charles I. Budd, A Practical Guide to Earned Value Project Management, 2010,
 Management Concepts, Vienna, Virginia, USA
 ☒ Harold Kerzner, Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling
 and Controlling, New York, Van Nostrand Reinhold, 1995

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	25
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Quality Management

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		First
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Introduction to Quality. Quality Regulations applicable in Projects</p> <p>Topic 2. The Products Quality and / or Services. The Project Quality Plan</p> <p>Topic 3. Tools for the improvement of the Quality of the Processes</p> <p>Topic 4. Quality planning and project quality costs</p> <p>Topic 5. Error prevention: the importance of design without error of the project.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG05 - Commit to quality work, in a clear and orderly manner, through effort, perseverance and desire for personal and professional growth.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT01 - Entrepreneurship and innovation: Acquire motivation for quality and excellence at work, encouraging commitment, continuous improvement, initiative, entrepreneurship and innovation.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CE07 - Apply the quality control instruments in all phases and levels of the project in a way that is inseparable from its management approach.</p> <p>CE08 - Actively manage the risks of a project, anticipating its occurrence and establishing strategies and actions to prevent them and limit their impact.</p> <p>CE09 - Be able to perform a calculation of term and cost contingencies, based on the results of a quantitative risk analysis.</p> <p>CE16 - Efficiently manage the accumulated document repository throughout the project cycle ensuring its reliability and traceability</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • The concepts related with quality and their application in projects. • Knowledge of the approaches for quality management and control applied to projects. • Knowledge of legislation, regulations and standards applicable to project quality management. • Ability to differentiate project quality management stages and the most suitable techniques and tools in each. • In-depth knowledge of the concept of continuous improvement and its most basic philosophy: the PDCA cycle. • Mastery of the improvement tools that can be used in projects. • Identification of the human and organisational bases for quality project development. 		
Bibliography		
<p><u>Basic</u></p> <p>Quality Management and Practices. Edited by Kim-Soon Ng. InTech (2012)</p> <p>ISO 9000 Quality Systems Handbook - updated for the ISO 9001:2008 standard (Sixth Edition). David Hoyle.Taylor & Francis (2012)</p>		

Recommended

Project Quality Management: Why, What and How. Kenneth Rose J Ross
Publishing, 2014

Total Quality Management for Project Management. Kim H. Pries, Jon M. Quigley.
Auerbach Publications, 2012

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	5
Summary	5
Problem solving	10
Case Studies	10
Self-study	31
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Risk management

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		First
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Risk concepts and types of risk. Topic 2. The Project Management Institute's project risk management methodology. Topic 3. The team required for risk management. Topic 4. The time required for risk management. Topic 5. Risk management cost. Topic 6. The main risk identification techniques Topic 7. The main qualitative techniques for risk análisis Topic 8. Quantitative techniques for risk análisis Topic 9. Estimation and control of contingencies and reserves Topic 10. Risk management support software. Topic 11. The keys to effective project risk management. Topic 12. Risk control. The Risk Manager. Risk reduction and resolution: techniques and principles</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness. CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio. CG05 - Commit to quality work, in a clear and orderly manner, through effort, perseverance and desire for personal and professional growth. CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation. CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments. CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way. CT01 - Entrepreneurship and innovation: Acquire motivation for quality and excellence at work, encouraging commitment, continuous improvement, initiative, entrepreneurship and innovation. CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness. CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals. CE01 - Identifying the projects necessary for it to be possible to introduce a strategic plan from its targets and guidelines CE02 - Selecting and applying the most suitable management method according to the project's needs CE04 - Applying techniques for determining a project's feasibility, opportunity and economic and financial return on investment CE06 - Managing integrated management control and planning instruments to optimise economic, material and personnel resources invested in the introduction and development of a project CE17 - Adequately organising the technological, financial and physical resources involved in a project, so the targets of its different phases can be correctly developed and attained</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge of the basic processes involved in the project risk management functional area. • Learning the foundations for a project risk management methodology applicable to any type of project 		

- Definition of the basic pros and cons of use of the risk analysis techniques included in the syllabus, and the basic criteria for deciding which should be used, taking the project features and the maturity and other characteristics of the organisation into account.
- Defining and introducing a risk prevention approach which reduces the probability of occurrence and the risk of loss associated with project development contingencies
- Introduction to how quantitative analysis of risk can be applied using Monte Carlo simulation to determine project return on investment and project scheduling, through simple examples, using commercial software

Bibliography

Basic

The Fundamentals of Quality Management. Dennis Kehoe. Springer (1996)

Quality Management and Practices. Edited by Kim-Soon Ng. InTech (2012)

Recommended

Project Quality Management: Why, What and How. Kenneth Rose J Ross Publishing, 2014

Total Quality Management for Project Management. Kim H. Pries, Jon M. Quigley. Auerbach Publications, 2012

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	5
Summary	5
Problem solving	10
Case Studies	10
Self-study	31
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

The human factor: management and leadership of teams and projects

ECTS	3	
Type of learning	Core	
Semester	First	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>Topic 1. The actors involved in the project.</p> <p>Topic 2. The human dimension of project management.</p> <p>Topic 3. Human resources planning.</p> <p>Topic 4. Recruitment and selection of the project team</p> <p>Topic 5. The management of competences in autonomous project teams</p> <p>Topic 6. The direction by objectives for a Project</p> <p>Topic 7. Power in project teams</p> <p>Topic 8. The leadership of project teams</p> <p>Topic 9. Management and direction of the project team</p> <p>Topic 10. The project company. Its Organization</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG02 - Communicate orally and in writing with others about the results of a project and decision making. Participate in debates on topics of the specialty itself.</p> <p>CG03 - Participate in teams responsible for the design and conduct of projects of all types at any level of responsibility and with the performance standards established in professional practice.</p> <p>CG05 - Commit to quality work, in a clear and orderly manner, through effort, perseverance and desire for personal and professional growth.</p> <p>CG06 - Understand the human context formed by the team members of a project, being flexible and adaptable when balancing the challenges and demands regarding the achievement of business objectives and the development of professional skills and personal goals.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT01 - Entrepreneurship and innovation: Acquire motivation for quality and excellence at work, encouraging commitment, continuous improvement, initiative, entrepreneurship and innovation.</p> <p>CT03 - Teamwork: Being able to work as a member of an interdisciplinary team, either as one more member, or performing management tasks, in order to contribute to developing projects with pragmatism and a sense of responsibility, assuming commitments taking into account the available resources.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT06 – Communication: Ability to communicate knowledge, theoretical reasoning and conclusions to specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CT07 - Personal time management: Manage time with the objective of improving personal and team effectiveness of which it is a part, which means being able to plan the work to be carried out on the agenda, prioritizing activities according to urgency and importance criteria, and use appropriate tools to control work execution time and optimize available time.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques</p>

	<p>in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT09 - Diversity: Work in multicultural environments based on recognition and respect for diversity.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development.</p> <p>CE11 - Select the people with the necessary skills to form a competent project team and to exercise this responsibility adequately.</p> <p>CE13 - Strengthen individual and team communication skills and align them with the different communication policies that a project may require at any time from the position of project manager.</p> <p>CE14 - Be able to highlight, transmit and influence positively the perception of the values of a project from the design phase to the presentation of results in order to arouse interest and promote decisions in favor of the project.</p>
Learning outcomes SUBJECT	
<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge of the main project team leadership and management tools, • Understanding of the Project Manager Competency Development (PMCD) Framework 	
Bibliography	
<p><u>Basic</u></p> <p>Coactive Coaching- Changing Business Transforming Lives. Laura Whitworth, Keren Kimsey, Phillip Sandahl 2011</p> <p>For your improvement: For teams. Mike Lomardo y Robert Eichinger. Korn Ferry International. 2010</p> <p><u>Recommended</u></p> <p>Emotional Leader R. Boyartzis, A McKee, F. Johnston Harvard Business 2008 The New Leaders. Daniel Goleman- Little Brown Book Group 2002</p>	

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	25
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

The project manager: competencias, ethics and social responsibility

ECTS	3	
Type of learning	Core	
Semester	First	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>Topic 1. Personal skills: management skills and management techniques of the Project Director.</p> <p>Topic 2. The Project Manager Toolbox</p> <p>Topic 3. Social and environmental responsibility.</p> <p>Topic 4. Professional Ethics.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG02 - Communicate orally and in writing with others about the results of a project and decision making. Participate in debates on topics of the specialty itself.</p> <p>CG03 - Participate in teams responsible for the design and conduct of projects of all types at any level of responsibility and with the performance standards established in professional practice.</p> <p>CG05 - Commit to quality work, in a clear and orderly manner, through effort, perseverance and desire for personal and professional growth.</p> <p>CG06 - Understand the human context formed by the team members of a project, being flexible and adaptable when balancing the challenges and demands regarding the achievement of business objectives and the development of professional skills and personal goals.</p> <p>CG08 - Apply critical, logical and creative thinking in solving problems of design and implementation of a project effectively.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non- specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT01 - Entrepreneurship and innovation: Acquire motivation for quality and excellence at work, encouraging commitment, continuous improvement, initiative, entrepreneurship and innovation.</p> <p>CT03 - Teamwork: Being able to work as a member of an interdisciplinary team, either as one more member, or performing management tasks, in order to contribute to developing projects with pragmatism and a sense of responsibility, assuming commitments taking into account the available resources.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT06 – Communication: Ability to communicate knowledge, theoretical reasoning and conclusions to specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CT07 - Personal time management: Manage time with the objective of improving personal and team effectiveness of which it is a part, which means being able to plan the work to be carried out on the agenda, prioritizing activities according to urgency and importance criteria, and use appropriate tools to control work execution time and optimize available time.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT09 - Diversity: Work in multicultural environments based on recognition and respect for diversity.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent</p>

	<p>habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development.</p> <p>CE11 - Select the people with the necessary skills to form a competent project team and to exercise this responsibility adequately.</p> <p>CE13 - Strengthen individual and team communication skills and align them with the different communication policies that a project may require at any time from the position of project manager.</p> <p>CE14 - Be able to highlight, transmit and influence positively the perception of the values of a project from the design phase to the presentation of results in order to arouse interest and promote decisions in favor of the project.</p>
<p>Learning outcomes SUBJECT</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Understanding of the Project Manager Competency Development (PMCD) Framework. • Development of the repertoire of techniques and social skills among the Project Manager's competencies. • Knowing the criteria for creating and leading high-performance teams • In-depth knowledge of the Project Manager obligations and ethical facets. • Analysis of aspects of environmental and social responsibility in projects 	
<p>Bibliography</p>	
<p><u>Basic</u></p> <p>Coactive Coaching- Changing Business Transforming Lives. Laura Whitworth, Keren Kimsey, Phillip Sandahl 2011</p> <p>For your improvement: For teams. Mike Lomardo y Robert Eichinger. Korn Ferry International. 2010</p> <p><u>Recommended</u></p> <p>The future of value. Lowitt E., Jossey-Bass 2011.</p> <p>Emotional Leader R. Boyartzis, A McKee, F. Johnston Harvard Business 2008</p>	

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	25
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Procurement and acquisition planning

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		Second
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Legal aspects of project management</p> <p>Topic 2. Market, economic operators and recruitment.</p> <p>Topic 3. General aspects of modern business recruitment.</p> <p>Topic 4. Regulation of the private contract</p> <p>Topic 5. Industrial property and business secrecy.</p> <p>Topic 6. Type of contracts.</p> <p>Topic 7. Public procurement</p> <p>Topic 8. Claims</p> <p>Topic 9. Disputes and arbitrations. The interpretation of the contracts. Contractual clauses of particular importance. Dispute resolution methods</p> <p>Topic 10. Planning the hiring of the Project</p> <p>Topic 11. Procurement planning. Contractual strategies and legal agreements.</p> <p>Topic 12. The right to free competition in the face of new commercial structures and practices</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT02 - Sustainability and social commitment: To be highly committed to the application of moral values and the values of the organization in the face of ethical dilemmas and corporate social responsibility.</p> <p>CT07 - Personal time management: Manage time with the objective of improving personal and team effectiveness of which it is a part, which means being able to plan the work to be carried out on the agenda, prioritizing activities according to urgency and importance criteria, and use appropriate tools to control work execution time and optimize available time.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT09 - Diversity: Work in multicultural environments based on recognition and respect for diversity.</p> <p>CE08 - Actively manage the risks of a project, anticipating its occurrence and establishing strategies and actions to prevent them and limit their impact.</p> <p>CE12 - Select the most appropriate contractual strategy depending on the type of project.</p> <p>CE14 - Be able to highlight, transmit and influence positively the perception of the values of a project from the design phase to the presentation of results in order to</p>

		arouse interest and promote decisions in favor of the project.
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge of the processes taking place in the project supply management functional area. • Learning the foundations for a project supply management methodology applicable to any type of project. • Knowing contract administration techniques to optimise resources, reduce risks and conflicts and meet specifications 		
Bibliography		
<u>Basic</u>		
CHEN Y., et al. Principles of Contracting for Project Management. EEUU: UMT Press, 2006.		
MORLEDGE, R., et al. Building procurement. Oxford, UK: Blackwell, 2006		
<u>Recommended</u>		
MURDOCH, J., et al. Construction contracts: law and management. 4ed. London, UK: Taylor & Francis, 2008.		
MASTERMAN, J.W.E. Introduction to building procurement systems. London, UK: Spon Press, 2002.		

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	25
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Administration of procurement and acquisitions

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		Second
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Importance of the figure of the contract manager: functions and responsibilities. Relationship with the project manager.</p> <p>Topic 2. Principles of Contract management.</p> <p>Topic 3. Best practices for managing contracts.</p> <p>Topic 4. Contract Management tools</p> <p>Topic 5. Client-contractor relationships. Contract Negotiation Strategies.</p> <p>Topic 6. Documentary Control. Development of the contract documents.</p> <p>Topic 7. Management of changes and claims.</p> <p>Topic 8. Management of subcontracting and purchases.</p> <p>Topic 9. The process of execution and control of the contract</p> <p>Topic 10. Reports and audits.</p> <p>Topic 11. Procurement management</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT02 - Sustainability and social commitment: To be highly committed to the application of moral values and the values of the organization in the face of ethical dilemmas and corporate social responsibility.</p> <p>CT07 - Personal time management: Manage time with the objective of improving personal and team effectiveness of which it is a part, which means being able to plan the work to be carried out on the agenda, prioritizing activities according to urgency and importance criteria, and use appropriate tools to control work execution time and optimize available time.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT09 - Diversity: Work in multicultural environments based on recognition and respect for diversity.</p> <p>CE05 - Select and use properly, the tools necessary for the management and budgetary control of a project.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE09 - Be able to perform a calculation of term and cost contingencies, based on the results of a quantitative risk analysis.</p> <p>CE12 - Select the most appropriate contractual strategy depending on the type of project.</p> <p>CE17 - To properly organize the technological, financial and physical resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
Learning outcomes SUBJECT		

- Knowledge of the main contract strategies existing.
- Reflections on the advantages and disadvantages of these contract strategies

Bibliography

Basic

MORLEDGE, R., et al. Building procurement. Oxford, UK: Blackwell, 2006.

MURDOCH, J., et al. Construction contracts: law and management. 4ed. London, UK: Taylor & Francis, 2008.

Recommended

CHEN Y., et al. Principles of Contracting for Project Management. EEUU: UMT Press, 2006.

Porter FLEMING, Q.W. Project Management Contracting, Subcontracting, Teaming. EEUU: Quentin Fleming, 2003.

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	25
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Communication management

ECTS	3	
Type of learning	Core	
Semester	Second	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>Topic 1. What is Project Communications management?</p> <p>Topic 2. Management of project stakeholders.</p> <p>Topic 3. Planning of Project Communications.</p> <p>Topic 4. Compilation, elaboration and distribution of the project information</p> <p>Topic 5. Work Plan</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG02 - Communicate orally and in writing with others about the results of a project and decision making. Participate in debates on topics of the specialty itself.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving.</p> <p>CT06 - Communication: Ability to communicate knowledge, theoretical reasoning and conclusions to specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development.</p> <p>CE13 - Strengthen individual and team communication skills and align them with the different communication policies that a project may require at any time from the position of project manager.</p> <p>CE14 - Be able to highlight, transmit and influence positively the perception of the values of a project from the design phase to the presentation of results in order to arouse interest and promote decisions in favor of the project.</p> <p>CE16 - Efficiently manage the accumulated document repository throughout the project cycle ensuring its reliability and traceability</p> <p>CE17 - To properly organize the technological, financial and physical resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> Identificación y análisis del interés, poder, influencia, e impacto de los stakeholder sobre el proyecto. 		

- Elaboración de estrategias de comunicación para gestionar las expectativas de los stakeholders mediante herramientas, técnicas y habilidades interpersonales.
- Disposición de herramientas para comunicarse y trabajar en conjunto con los interesados para satisfacer sus necesidades y abordar los problemas conforme se presentan.
- Determinación de las necesidades de información de los interesados del proyecto y definición de cómo abordar las comunicaciones con ellos, tanto en términos conceptuales como prácticos.
- Dominio de las herramientas y técnicas de recopilación y distribución de información sobre el desempeño del proyecto. (Informes de estados, mediciones del avance y proyecciones)

Bibliography

Basic

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. Marketing Management. Prentice Hall, 2011. ISBN-10: 0132102927.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Principles of Marketing. Prentice Hall, 2013. ISBN-10: 0133084043.

Recommended

BINDER, Jean. Global Project Management: Communication, Collaboration and Management across Borders, 2007. ISBN-13: 9780566087066.

SPIRO, Rosann; STANTON, William; RICH, Greg. Management of a Sales Force. McGraw-Hill/Irwin, 2002. ISBN-10: 0072398876.

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	6
Comparison of previous knowledge	6
Discussion:	1
Summary	1
Problem solving	24
Case Studies	22
Self-study	12
Tutorials	3
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Sales management

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		Second
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. The project as a product to be sold</p> <p>Topic 2. The process of selling projects</p> <p>Topic 3. The type of offers and contracts</p> <p>Topic 4. The creation and content of the offers</p> <p>Topic 5. Strategic sales methodology</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG02 - Communicate orally and in writing with others about the results of a project and decision making. Participate in debates on topics of the specialty itself.</p> <p>CG03 - Participate in teams responsible for the design and conduct of projects of all types at any level of responsibility and with the performance standards established in professional practice.</p> <p>CG05 - Commit to quality work, in a clear and orderly manner, through effort, perseverance and desire for personal and professional growth.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT03 - Teamwork: Being able to work as a member of an interdisciplinary team, either as one more member, or performing management tasks, in order to contribute to developing projects with pragmatism and a sense of responsibility, assuming commitments taking into account the available resources.</p> <p>CT06 - Communication: Ability to communicate knowledge, theoretical reasoning and conclusions to specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CT07 - Personal time management: Manage time with the objective of improving personal and team effectiveness of which it is a part, which means being able to plan the work to be carried out on the agenda, prioritizing activities according to urgency and importance criteria, and use appropriate tools to control work execution time and optimize available time.</p> <p>CE10 - Identify the expectations and needs to be met with the project and how to pursue its achievement by involving the stakeholders in the project development.</p> <p>CE13 - Strengthen individual and team communication skills and align them with the different communication policies that a project may require at any time from the position of project manager.</p> <p>CE14 - Be able to highlight, transmit and influence positively the perception of the values of a project from the design phase to the presentation of results in order to arouse interest and promote decisions in favor of the project.</p> <p>CE15 - Apply marketing techniques to optimize a sales process for a particular project.</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Treatment of the relevant information and how it is provided to project stakeholders, in accordance with the established plan. • Student familiarisation with the project sale environment. • Analysis of the main features of sales, offers, contracts and stakeholders. • Detailed knowledge of the sales processes of a project. • Provision of techniques and tools for managing project sales 		

Bibliography

Basic

MILLER, Robert B. The New Strategic Selling: The Unique Sales System Proven Successful by the World's Best Companies. Business Plus, 2005. ISBN-10: 044669519X.

PIRO, Rosann; STANTON, William; RICH, Greg. Management of a Sales Force. McGraw-Hill/Irwin, 2002. ISBN-10: 0072398876.

Recommended

COVEY, Steven. The Seven Habits of Highly Effective People, 1989. ISBN-10: 1455892823.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Principles of Marketing. Prentice Hall, 2013. ISBN-10: 0133084043.

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	6
Comparison of previous knowledge	6
Discussion:	1
Summary	1
Problem solving	24
Case Studies	22
Self-study	12
Tutorials	3
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Project integration management

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		Second
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Introduction to the project initiation and planning processes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration of the project authorization document. - Elaboration of the project management plan. <p>Topic 2. Management processes and direction of execution, control and closing of the project.</p> <p>Topic 3. Introduction and Concepts in knowledge management.</p> <p>Topic 4. Learning.</p> <p>Topic 5. Knowledge management processes.</p> <p>Topic 6. Knowledge management and the PMBOK Guide.</p> <p>Topic 7. Examples of knowledge management practices in the life cycle of a project.</p> <p>Topic 8. Examples of project management implications due to improper knowledge management practices.</p> <p>Topic 9. Barriers to the adoption of knowledge management.</p> <p>Topic 10. TDAKM-based change management Plan for a permanent project-based organization.</p> <p>Topic 11. Evaluation of project knowledge in a temporary project-oriented organization.</p> <p>Topic 12. Accredited Environmental management Systems</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE01 - Identify the projects needed to implement a strategic plan based on the objectives and guidelines established in the plan.</p> <p>CE02 - Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project.</p> <p>CE04 - Use the integrated management tools of a portfolio of projects.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to</p>

	<p>optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE07 - Apply the quality control instruments in all phases and levels of the project in a way that is inseparable from its management approach.</p> <p>CE08 - Actively manage the risks of a project, anticipating its occurrence and establishing strategies and actions to prevent them and limit their impact.</p> <p>CE16 - Efficiently manage the accumulated document repository throughout the project cycle ensuring its reliability and traceability.</p> <p>CE17 - To properly organize the technological, financial and physical resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
Learning outcomes SUBJECT	
<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge of the project management processes intrinsic to its execution and closure phase. • In-depth knowledge of the methodology of activities to be carried out in these project phases. • Guarantee management. • Transfer to production and/or support. • In-depth knowledge of the type of document any project integration management methodology based on the PMBOK may require, • Teaching how to find out what knowledge is in the context of a project. • Detecting and understanding the need for knowledge management in projects. • Knowing the main environmental certificates. 	
Bibliography	
<p><u>Basic</u></p> <p>Managing Projects in Organizations: How to Make the Best Use of Time, Techniques, and People - J. Davidson Frame - John Wiley & Sons.</p> <p>The New Project Management: Tools for an Age of Rapid Change, Complexity, and Other Business Realities J. Davidson Frame - Jossey-Bass.</p> <p><u>Recommended</u></p> <p>Project management, A system Approach - 11th Edition - Harold Kerzner – Wiley.</p> <p>PMP – Exam Prep - Eight edition -Rita Mulcahy – RMC Project Management Inc</p>	

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	20
Computer lab	5
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximum Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Preparation for the PMI's PMP certification examination

ECTS		3
Type of learning		Core
Semester		Second
Mode		On Campus
Language		English
Contents	<p>Topic 1. Application. It teaches the application process through guides and examples of how participants should prepare the documentation requested by the PMI.</p> <p>Topic 2. Areas of expertise. It covers the nine areas of the PMBOK emphasizing key aspects of certification.</p> <p>Topic 3. Internships. Multiple choice exercises similar to those of the formal exam are performed. With the possibility of self-assessment.</p> <p>Topic 4. Use of the Simultrain software package.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG01 - Make decisions in project design considering globally the technical, economic and environmental aspects that influence its effectiveness.</p> <p>CG03 - Participate in teams responsible for the design and conduct of projects of all types at any level of responsibility and with the performance standards established in professional practice.</p> <p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG05 - Commit to quality work, in a clear and orderly manner, through effort, perseverance and desire for personal and professional growth.</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CG08 - Apply critical, logical and creative thinking in solving problems of design and implementation of a project effectively.</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a self-directed or autonomous way.</p> <p>CT04 - Solvent use of information resources: Manage the acquisition of various sources, structuring, analysis and visualization of data and information in the field of specialization and critically assess them in order to identify the relevant information and use it to take decisions and problem solving.</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT07 - Personal time management: Manage time with the objective of improving personal and team effectiveness of which it is a part, which means being able to plan the work to be carried out on the agenda, prioritizing activities according to urgency and importance criteria, and use appropriate tools to control work execution time and optimize available time.</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT10 - Information technologies: Acquire the necessary computer skills for competent habitual use of information technologies, internet and social networks in professional performance.</p> <p>CE01 - Identify the projects needed to implement a strategic plan based on the objectives and guidelines established in the plan.</p> <p>CE02 - Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project.</p>

		<p>CE03 - Apply techniques of evaluation of the economic-financial profitability, feasibility and opportunity of a project.</p> <p>CE04 - Use the integrated management tools of a portfolio of projects.</p> <p>CE05 - Select and use properly, the tools necessary for the management and budgetary control of a project.</p> <p>CE06 - Manage management planning and control tools in an integrated way to optimize the economic, material and personal resources invested in the implementation and development of a project.</p> <p>CE07- Apply the quality control instruments in all phases and levels of the project in a way that is inseparable from its management approach.</p> <p>CE08 - Actively manage the risks of a project, anticipating its occurrence and establishing strategies and actions to prevent them and limit their impact.</p> <p>CE09 - Be able to perform a calculation of term and cost contingencies, based on the results of a quantitative risk analysis.</p> <p>CE16 - Efficiently manage the accumulated document repository throughout the project cycle ensuring its reliability and traceability.</p> <p>CE17 - To properly organize the technological, financial and physical resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<ul style="list-style-type: none"> • Analysis of the requirements to take the PMP/CAPM-PMI certification examination. Preparation of the specific documentation. Examples of application letters. • Increased confidence with regard to the time required to prepare and take the PMP examination and inform of what should preferably be studied: Key concepts, information sources. • Subject clarification with extensive support documentation. • Delivery of the necessary tools to be able to name the areas of knowledge, their processes and how each fits in the 5 process groups. • Knowledge of the characteristics of the PMP examination. Types of question. Tips&Tricks. • Intensive practice of questions and answers and various exercises. Examination simulation with time control. • Presentation of the experiences of people who have taken the examination recently. 		
Bibliography		
<p><u>Basic</u></p> <p>The PMP Exam. Andy Crowe, PMP. Velociteach Publications.</p> <p>PMP Exam Preparation. Rita Mulcahy, PMP. RMC Publications</p> <p><u>Recommended</u></p> <p>PMP: Project Management Professional Exam: Review Guide. Kim Heldman and Vanina Mangano , Sibex.</p> <p>The PMP Exam Made Easy: Your 24-Hour Study Guide to Passing. Ron Ponce and Christopher Scordo, SSI, Logic.</p>		

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	5
Comparison of previous knowledge	5
Discussion:	3
Summary	2
Problem solving	20
Case Studies	20
Computer lab	5
Self-study	11
Tutorials	4
TOTAL	75

Grading system	Minimum Weight	Maximun Weight
Participation	20	40
Individual work or group work	25	50
Final exam	20	40
Class presentation	5	10

Work experience

ECTS	6	
Type of learning	Core	
Semester	Second	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>The main aim of the work experience is to give students on the master's degree course contact with the practical side of the management knowledge they acquire during the course and to provide the skills and abilities necessary for professional development in the project management field. These work experiences are a complementary learning space where students can practise the competencies developed.</p> <p>Work experience is supervised by tutors and an assessment report of students' activity produced</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CB6 - Having and understanding knowledge providing a basis for being original or an opportunity to be original in the development and/or application of ideas, often in a research context</p> <p>CB7 - Students knowing how to apply the knowledge acquired and their problem-solving ability in new or little-known environments within broader (or multidisciplinary) contexts related with their area of study</p> <p>CB8 - Students being capable of integrating knowledge and dealing with the complexity of making judgements from information which, while incomplete or limited, includes reflections about social and ethical responsibilities links to the application of their knowledge and judgement</p> <p>CB9 - Students being able to communicate clearly and unambiguously their conclusions and their underlying reasons and knowledge on which they are based to specialist and non-specialist audiences</p> <p>CB10 - Students having the learning abilities enabling them to continue studying in a way which will to a large extent need to be self-guided or independent</p> <p>CG01 - Project design decision-making considering the overall technical, economic and environmental factors affecting the project's effectiveness</p> <p>CG02 - Communicating with other people orally and in writing about the results of a project and decision-making related with it and taking part in discussions about subjects in the speciality</p> <p>CG03 - Taking part in teams responsible for management and design of all kinds of project at any level of responsibility and with the performance standards established for professional practice</p> <p>CG05 - Being committed to quality work, clearly and in an orderly fashion, through effort, determination and the desire for personal and professional growth</p> <p>CG06 - Understanding the human context involved in project team members, showing flexibility and adaptability in balancing challenges and demands with regard to the achievement of business targets and the development of professional skills and personal goals</p> <p>CG07 - Being able to break down and solve the problems that may arise during the life of a project, analysing its causes, identifying solutions and managing strategies for its rollout</p> <p>CG08 - Applying critical, logical and creative thinking in design problem-solving and effective introduction of a project</p>
Learning outcomes SUBJECT		
<p>Students will hand in to their tutors:</p> <ul style="list-style-type: none"> The company tutor's report: The tutor assigned by the company must fill in a questionnaire evaluating the competencies acquired and developed by the student and put it in a signed and sealed envelope, addressed to the university tutor. Report to be presented by the student: After the end of the work experience, students must deliver a report about it. <p>Student portfolios: This method enables students to keep a logbook of their work experience in the company, explaining the situations they are faced with and the solutions adopted. The document contains the students' jobs and experiences selected, analysed and organised by them in order to identify their learning, skills and progress. Students must prepare a folder, the starting point for which is their goals and expectations for the work experience, logbook or field journal about their daily experiences, with thoughts and comments, what they learn, doubts settled and answers provided by the company and</p>		

university tutors and self-assessment of the progress.
Bibliography
N/A

Learning activities	Dedication (hours)
Work experience. Through work experience, students become aware of business reality, carrying out their activity in real business environment, with its organisation culture, productive system, organisation chart and methods for producing products and/or services.	150
Total	150

Grading system	Minimum Weight	Maximum Weight
Regular reports: Students fill in and hand in to their tutor a monthly report allowing the progress of the student's work insertion to be assessed	20%	100%
Company tutor assessment: Report issued by the company tutor assessing the student's work, his or her performance, the maturity of his or her learning, skill acquisition and contribution to the company's goals.	40%	100%
Work experience report: To be handed after the end of the work experience, with contents describing the work experience and the company in which it was carried out, the activities involved, application of knowledge acquired in the course study, skills developed in the work experience and the student's personal assessment of the work	40%	100%

Master's thesis

ECTS	6	
Type of learning	Core	
Semester	First	
Mode	On Campus	
Language	English	
Contents	<p>The master thesis consists of a project allowing the principles learned in all the knowledge areas and management process groups involved in the discipline to be applied within the framework of the Project Management Body of Knowledge, P.M.B.O.K. v5 (Project Management Institute, P.M.I.®). This is the most important international standard in project management.</p> <p>The basic objective is for the acquired learning to be applied to a real or fictitious project to obtain specific experience about the most common situations arising in a project. The forty-seven (47) management processes in the P.M.B.O.K.v5 applied, grouped into "initiation", "planning", "execution", "supervision" and "control", and "closure". In preparation of the thesis, students will have the opportunity to work in teams, communicate and defend ideas, and make decisions based on recognised good practice in project management. During the thesis production, the student will be tutored by a lecturer assigned for the purpose, who will guide him or her through its preparation.</p>	
Learning outcomes TITLE	Competencies	<p>CG04 - Identify strategies, planning and organizing the tasks to implement a project in order to achieve the objectives within the established deadlines and, at the same time, maximizing the cost / benefit ratio.</p> <p>CG05 - Being committed to quality work, clearly and in an orderly fashion, through effort, determination and the desire for personal and professional growth</p> <p>CG06 - Understanding the human context involved in project team members, showing flexibility and adaptability in balancing challenges and demands with regard to the achievement of business targets and the development of professional skills and personal goals</p> <p>CG07 - Being able to break down any of the problems that may arise during the life of a project, analyzing its causes, identifying solutions and managing strategies for its implementation.</p> <p>CG08 - Applying critical, logical and creative thinking in design problem-solving and effective introduction of a project</p> <p>CB6 - Possess and understand knowledge that provides a basis or opportunity to be original in the development and / or application of ideas, often in a research context.</p> <p>CB7 - Apply the knowledge acquired and the ability to solve problems in new or littleknown environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to your area of study.</p> <p>CB8 - Ability to integrate knowledge and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.</p> <p>CB9 - Communicate conclusions, knowledge and reasons that support specialized and non-specialized audiences in a clear and unambiguous way.</p> <p>CB10 - Possess the learning skills that allow them to continue studying in a selfdirected or autonomous way.</p> <p>CT04 - Reliable use of information sources. Managing information and data acquisition, organisation and display in the area of speciality, and critically assess the results of this management</p> <p>CT05 - Problem analysis and decision making: Know the approaches and methods for problem analysis and decision making, and understand how they should be governed to optimize executive effectiveness.</p> <p>CT07 - PERSONAL TIME MANAGEMENT: Time management with the aim of improving personal effectiveness and that of the team you belong to, which means being able to plan the jobs to be carried out on an agenda, prioritising the activities to be carried out according to criteria of urgency and importance, among others, and using suitable tools for controlling the time for carrying out work and optimising available time</p> <p>CT08 - Intellectual work management: Identify and apply intellectual work techniques in order to elaborate and transmit ideas, projects, reports and proposals.</p> <p>CT10 - INFORMATION TECHNOLOGY: Acquiring the necessary computing skills for competent habitual use of information technology, Internet and social networks in professional performance</p>

	<p>CE02.- Select and apply the most suitable management methodology according to the needs of the project.</p> <p>CE03.- Apply evaluation techniques to assess the project's economic-financial profitability, feasibility and opportunity.</p> <p>CE04.- Use project portfolio integrated management tools.</p> <p>CE05.- Select and use properly the tools necessary for the correct management and control of a project's budget.</p> <p>CE06.- Use management planning and control procedures in an integrated manner to optimize the financial, material and personnel resources invested in the project's development.</p> <p>CE07.- Apply adequately quality control procedures in all of the project's phases and levels of the project in a way that it will not interfere with its management approach.</p> <p>CE17.- Organize adequately the technological, financial and material resources involved in the project, for the correct development and fulfillment of the objectives of the different phases of each project.</p>
Learning outcomes SUBJECT	
<ul style="list-style-type: none"> • Deployment of the competencies developed during the course in a project which enables all the material learned during it to be demonstrated. • Tutorials are intended not only to guide students in their studies, but also to consolidate the skills acquired on the course and to assist in relating concepts and techniques with activities, enabling integration of skills. • For the work to be satisfactory, the student must demonstrate that he or she has been capable of dealing with problems inherent to companies by independent learning. To do this, he or she must demonstrate his competency orally and in writing. 	
Bibliography	
<p>Harold Kerzner, Ph.D. (2009) Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling Tenth Edition. Division of Business Administration, Baldwin-Wallace College Berea, Ohio. John Willey and Sons, Inc., USA.</p> <p>Hernández, H. Fernández C. y Baptista P. (2015). Metodología de la investigación. 5ta. Edición. México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A.</p> <p>Kamberelis, G. y Dimitriadis, G. (2015). "Grupos focales" en Denzin, N. y Lincoln, Y. (Compiladores): Métodos de recolección y análisis de datos. Manual de investigación cualitativa (Volumen IV), Buenos Aires: Gedisa.</p> <p>Mendizabal, N. (2006). Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa. Buenos Aires: Gedisa.</p> <p>Parella, S. y Martins, P. (2015) Metodología de la investigación cuantitativa. 4ra ed. Caracas: Fedeupel</p> <p>PMI Standards Committee (2017) A Guide to the Project Management Body of Knowledge - Sixth Edition (PMBOK Guide). PMI, Newtown Square, Pennsylv., USA.</p> <p>Sayago, S. (2014) El análisis del discurso como técnica de investigación cualitativa y cuantitativa en las ciencias sociales. Cinta de Moebio, (49), 1-10.</p>	

Learning activities	Dedication (hours)
Exposition	80
Discussion	10
Summary	20
Problem solving	40
Total	150

Grading system	Minimum Weight	Maximum Weight
Master's thesis: This enables the capacities, skills and knowledge acquired throughout the course to be assessed	60	60
Oral presentation: Oral presentation of practical assignments carried out individually or in groups.	40	40

COMPLEMENTOS FORMATIVOS

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos/Master in Project Management

Los estudiantes que accedan al máster con un perfil distinto al definido en los *Requisitos de Acceso y Criterios de Admisión*, deberán cursar unos complementos formativos.

Concretamente, se han definido los siguientes complementos formativos:

1. Contabilidad analítica, de 6 ECTS
2. Métodos cuantitativos, de 6 ECTS
3. Fundamentos de finanzas, de 6 ECTS
4. Fundamentos de gestión, de 6 ECTS, que recoge las bases de dirección estratégica, recursos humanos y habilidades directivas, que son necesarias para la gestión empresarial

Students joining the Master's programme whose profile is different from the one in Point 4.2 have to take bridging courses.

Specifically, the following bridging courses have been defined:

1. *Analytical accounting, for 6ECTS credits*
2. *Quantitative methods, for 6 ECTS credits*
3. *Principles of finance, for 6 ECTS credits*
4. *Management principles, for 6 ECTS credits, which includes the foundations of the strategic management, human resources and management skills necessary for business management,*

Los cuatro complementos formativos proporcionan una visión general de las áreas de la empresa que son necesarias para llevar a cabo la gestión de proyectos.

The four bridging courses provide an overview of the business areas required for project management to be carried out.

Titulaciones de acceso	Complementos formativos
Grados o licenciaturas del ámbito de las Artes y las Humanidades	Contabilidad analítica Métodos cuantitativos Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Grados o licenciaturas de los ámbitos de las Ciencias	Contabilidad analítica Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Grados o licenciaturas del ámbito de las Ciencias de la Salud	Contabilidad analítica Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Grados o licenciaturas del ámbito de las Ciencias Sociales y Jurídicas	Ver nota*
Grados o licenciaturas del ámbito de las ingenierías y la Arquitectura sin formación previa en organizaciones de empresas dentro de su plan de estudios	Contabilidad analítica Fundamentos de gestión Fundamentos de finanzas

*Habida cuenta de que se espera que la mayoría de solicitudes provengan de la rama de las Ciencias Sociales y Jurídicas, los complementos formativos que corresponden a la misma se han desarrollado con más amplitud:

Titulaciones de acceso	Complementos formativos
Antropología Historia Comunicación	Contabilidad analítica Métodos cuantitativos Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Ciencia Política Psicología	Contabilidad analítica Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Derecho	Contabilidad analítica Métodos cuantitativos Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Sociología Educación Geografía	Contabilidad analítica Métodos cuantitativos Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Economía Empresa	Sin complementos formativos
Estadística	Contabilidad analítica Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión
Investigación y Técnicas de Mercado	Contabilidad analítica Fundamentos de finanzas Fundamentos de gestión

Los complementos formativos garantizarán la adquisición de las competencias requeridas para iniciar el programa de máster.

Se incluyen a continuación las fichas descriptivas completas de los complementos formativos citados.

Complemento	Contabilidad analítica Analytical accounting
Número de ECTS	6
Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> – Conocer los tipos de costes existentes. – Conocer y comprender los criterios y métodos de imputación y acumulación de costes a productos y servicios – Aplicar los métodos y técnicas para el cálculo del coste de un producto o servicio. – Conocer las etapas de elaboración de los presupuestos para realizar el control presupuestario.

Actividades formativas	Horas
AF1: Exposición de contenidos teóricos mediante clases magistrales	10 horas
AF2: Exposición de contenidos con la participación del estudiante	8 horas
AF3: Trabajo práctico individual o en equipo	10 horas
AF4: Estudio y preparación de actividades	32 horas
AF5: Actividad guiada no presencial	90 horas
TOTAL	150 horas

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones; peso máximo y mínimo de cada método evaluativo.

E01. Examen final	100,00	100,00
Final exam	100,00	100,00

Breve descripción de contenidos de la materia:

- Objetivos de la contabilidad analítica
- Conceptos básicos
- Diferencia entre gasto y coste
- Clasificación de los costes
- Costes fijos y variables
- El proceso productivo
- El coste de los factores
- El coste de los productos

- *Aims Of Analytical Accounting* ·
- *Basic Concepts*
- *Difference between Cost and Expense*
- *Cost Classification*
- *Fixed and Variable Costs*
- *The Productive Process* ·
- *The Cost of Factors*
- *The Cost of Products*

Bibliografía Recomendada	<ul style="list-style-type: none"> · Sáez. Contabilidad de costes y contabilidad de gestión, McGraw-Hill Interamericana de España S.L.; Edición: 2, 2009. · Tejada Ponce, A., Contabilidad de costes. Supuestos prácticos, Ad Alhambra. Colección Prentice práctica, 2004.
--------------------------	--

Complemento	Métodos cuantitativos Quantitative Methods
Número de ECTS	6
Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> – Manejar la terminología básica de la estadística descriptiva, la matemática y la inferencial.

	<ul style="list-style-type: none"> - Aprender los procedimientos de extracción y análisis de información a partir de datos. - Conocer y comprender los conceptos y elementos básicos que describen los fenómenos aleatorios y los modelos de probabilidad. - Aplicar métodos y técnicas estadísticas para analizar cualquier tipo conjunto de datos empresariales, indagando las relaciones entre ellos, e identificando sus implicaciones y consecuencias con el fin de extraer conclusiones sobre la naturaleza de los mismos.
--	---

Actividades formativas	Horas
AF1: Exposición de contenidos teóricos mediante clases magistrales	10 horas
AF2: Exposición de contenidos con la participación del estudiante	8 horas
AF3: Trabajo práctico individual o en equipo	10 horas
AF4: Estudio y preparación de actividades	32 horas
AF5: Actividad guiada no presencial	90 horas
TOTAL	150 horas

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones; peso máximo y mínimo de cada método evaluativo.

E01. Examen final	100,00	100,00
Final exam	100,00	100,00

Breve descripción de contenidos de la materia:

- Definición y objetivos
- Poblaciones y muestras
- Síntesis numérica y representación gráfica
- Regresión lineal simple
- Distribuciones de probabilidad

- *Definition and objectives*
- *Populations and samples*
- *Numerical synthesis and graphic representation*
- *Simple linear regression*
- *Probability distributions*

Bibliografía Recomendada	<ul style="list-style-type: none"> · Picardi, E. Estadística Teórica y Aplicada. Contabilidad de costes y contabilidad de gestión, Ed. Sanz y Torres. 2004. · Martín Pliego, F.J., Fundamentos de probabilidad, Ed. Paraninfo, 2006.
--------------------------	--

Complemento	Fundamentos de finanzas <i>Principles of Finance</i>
Número de ECTS	6
Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Manejar la terminología básica de rentas financieras, tipos de interés, mercados financieros, así como productos financieros. - Conocer y comprender los procesos relacionados con el funcionamiento de los mercados, instituciones y productos financieros, así como comprender la función de la dirección financiera dentro de la empresa. - Aplicar técnicas matemáticas y estadísticas y herramientas informáticas que permiten desvelar los mecanismos subyacentes de la economía financiera. - Aplicar algunos de los métodos básicos para el estudio de: inversiones financieras, financiación empresarial, mercados y productos financieros.

Actividades formativas	Horas	
AF1: Exposición de contenidos teóricos mediante clases magistrales	10 horas	
AF2: Exposición de contenidos con la participación del estudiante	8 horas	
AF3: Trabajo práctico individual o en equipo	10 horas	
AF4: Estudio y preparación de actividades	32 horas	
AF5: Actividad guiada no presencial	90 horas	
TOTAL	150 horas	

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones; peso máximo y mínimo de cada método evaluativo.

E01. Examen final	100,00	100,00
Final exam	100,00	100,00

Breve descripción de contenidos de la materia:

- Interés y rentabilidad
- Regímenes financieros simples y compuestos
- Rentas financieras
- Decisiones de financiación
- Decisiones de inversión

- *Interest and return on investment*
- *Simple and compound interest*
- *Financial income*
- *Financing decisions*
- *Investment decisions*

Bibliografía Recomendada	· Ross, S et al.; Finanzas Corporativas. McGraw-Hill, 8e. 2014
	· Brealey, R. et al. Fundamentos de Finanzas Corporativas. McGraw-Hill, 5e. 2007

Complemento	Fundamentos de gestión <i>Principles of management</i>
Número de ECTS	6
Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir, gestionar y administrar una empresa u organización, de acuerdo a su nivel de experiencia, entendiendo su posición competitiva e institucional e identificando sus fortalezas, debilidades y carencias. - Integrarse en cualquier área funcional de la empresa y/o organización y desempeñar con profesionalidad cualquier labor de gestión asignada. - Conocer hacia donde se dirige hoy la Organización y la Cultura Organizacional como variable estratégica dentro de la empresa planteada desde una visión sistémica y con las personas como centro. - Reflexionar sobre la naturaleza y exigencias del papel directivo en las organizaciones actuales, y sobre las habilidades que éste necesita para alcanzar con calidad y eficacia sus objetivos en el mundo real de las empresas. - Desarrollar las habilidades de comunicación escrita del futuro profesional en Administración y Dirección de Empresas. - Ser capaz de lograr un objetivo a través de una tarea colectiva organizada, con funciones y responsabilidades distribuidas entre los diferentes miembros.
Actividades formativas	Horas

AF1: Exposición de contenidos teóricos mediante clases magistrales	10 horas
AF2: Exposición de contenidos con la participación del estudiante	8 horas
AF3: Trabajo práctico individual o en equipo	10 horas
AF4: Estudio y preparación de actividades	32 horas
AF5: Actividad guiada no presencial	90 horas
TOTAL	150 horas

Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones; peso máximo y mínimo de cada método evaluativo.

E01. Examen final	100,00	100,00
Final exam	100,00	100,00

Breve descripción de contenidos de la materia:

Definición de estrategia

- Niveles de estrategia
- Análisis interno y externo
- Gestión de los recursos humanos
- Definición de los puestos de trabajo
- Cultura, clima y estructura organizativa
- Liderazgo y motivación
- Gestión de equipos
- Gestión del tiempo
- Negociación
- *Strategy definition*
- *Strategy levels*
- *Internal and external analysis*
- *Human resource management*
- *Job definition*
- *Organisational culture, climate and structure*
- *Leadership and motivation*
- *Team management*
- *Time management*
- *Negotiation*

Bibliografía Recomendada	· Dess. Administración estratégica, Ed. McGraw-Hill.5e, 2011.
	· Dolan, S.L. et al., La gestión de los recursos humanos, Ed. McGraw-Hill.5e, 2007.