

## Criterion 1. Description, formative objectives and justification of the title

### [1.1-1.3] Denomination, scope, mentions/ specializations and other basic data

#### Denomination

Master Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management

#### Title Joint\*:

No

#### Rama:

Ciencias Sociales y Jurídicas

#### Ámbito de Conocimiento:

**Interdisciplinar.**

#### Specializations: NO

¿Es obligatorio cursar una especialidad de las existentes para la obtención del título? \* :

**NO**

#### Mención dual: **NO**

### [1.4-1.9] Universities, centers, modalities, credits, languages and places

#### Credits of the Title:

Créditos obligatorios	51
Créditos Optativos (*)	0
Créditos Prácticas académicas externas (**)	0
Créditos TFM/TFG	9
Créditos complementos formativos	0
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

#### Centro de impartición: ENAE Business School

Presencial:	<input type="checkbox"/>	Plazas:
Semipresencial / Híbrida:	<input checked="" type="checkbox"/>	Plazas: 50
A distancia / Virtual:	<input checked="" type="checkbox"/>	Plazas: 50

### Plazas ofertadas:

Número total de plazas ofertadas en el centro:	100
Número de plazas de nuevo ingreso para primer curso:	100

### Idiomas en los que se imparte:

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### **[1.10] Justificación**

Ver en ADJUNTOS el archivo Anexo 1.10 Justificacion.pdf.

### **[1.11-1.13] Objetivos formativos, estructuras curriculares específicas y de innovación docente**

#### Objetivos formativos

El propósito general del máster se concreta en los siguientes objetivos generales, abordados a lo largo de las asignaturas del plan de estudios:

- Formar a los alumnos en el uso eficaz de las metodologías y técnicas que optimizan la gestión de cualquier proyecto emprendido por una organización.
- Proporcionar a los alumnos una sólida formación sobre cómo manejar las relaciones con los interesados del proyecto y cómo liderar equipos de trabajo.
- Desarrollar en los alumnos la capacidad de alinear cualquier proyecto con la estrategia de negocio que justificó su emprendimiento.
- Formar a los alumnos en la incorporación de la sostenibilidad a la gestión del proyecto.
- Potenciar las habilidades directivas de los alumnos, para que puedan ejercer con éxito sus responsabilidades como directores de proyecto y líderes de equipo.

- Entrenar a los alumnos en la aplicación de las herramientas modeladoras y colaborativas con las que actualmente se practica y facilita la gestión de proyectos.
- Informar a los alumnos acerca de las tendencias emergentes en gestión de proyectos, así como del acceso a las comunidades de practica y asociaciones profesionales para directores de proyecto.
- Posibilitar a los alumnos al acceso a las credenciales profesionales para directores de proyecto de forman que puedan certificar internacionalmente su experiencia y conocimientos profesionales.

### **Estructuras curriculares específicas y de innovación docente**

Ver en ADJUNTOS el archivo Anexo 1.13\_Estrategias\_Metod\_innov\_docente.pdf.

### **[1.14] Perfiles fundamentales de egreso y profesiones reguladas**

#### **Perfiles fundamentales de egreso**

Directores de proyectos de cualquier organización y sector.

**Habilita para profesión regulada\*:**

**Condición de acceso para título profesional\*:**

## Criterio 2. Resultados del proceso de formación y de aprendizaje

Código	Descripción	Tipo
RA01	Alinear el proyecto con la estrategia, misión y visión del negocio de la organización.	
RA02	Valorar la gobernanza, estructuras y procesos corporativos.	
RA03	Gestionar el lanzamiento del proyecto.	
RA04	Valorar el entorno interno (cultura, valores, etc.) y externo (coyuntura, infraestructura, etc.) del proyecto.	
RA05.	Evaluar la entrega de los beneficios y el valor del proyecto.	
RA06	Valorar el poder e interés de los principales interesados del proyecto.	
RA07	Liderar al equipo de proyecto.	
RA08	Gestionar los recursos, asignaciones y disposiciones del proyecto.	
RA09	Gestionar las comunicaciones del proyecto.	
RA10	Gestionar el alcance de los entregables y trabajos del proyecto.	
RA11	Gestionar el tiempo, plazo y cronograma del proyecto.	
RA12	Gestionar el coste, presupuesto y la financiación del proyecto.	
RA13	Gestionar la mejora continua y calidad del proyecto.	
RA14	Gestionar la incertidumbre y los riesgos del proyecto.	
RA15	Gestionar la subcontratación y adquisiciones del proyecto.	
RA16	Asegurar el manejo y la aplicación a la gestión de proyectos de las principales herramientas modeladoras.	
RA17	Asegurar el manejo y la aplicación a la gestión de proyectos de las principales herramientas colaborativas.	
RA18	Gestionar la participación y el compromiso de los interesados del proyecto.	
RA19	Abordar adecuadamente los incidentes y problemas emergentes del proyecto.	
RA20	Asegurar la transferencia de los conocimientos adquiridos en el proyecto.	
RA21	Coordinar la ejecución de los trabajos del proyecto para entregar valor de negocio cuanto antes.	
RA22	Gestionar los cambios y versiones de los elementos configurables del proyecto.	
RA23	Determinar enfoques de desarrollo, métodos y prácticas apropiados al proyecto.	
RA24	Gestionar la transición y el cierre, tanto del proyecto de cada una de las fases de su ciclo de vida.	

RA25	Mejorar en el ejercicio de la toma de decisiones y autoridad.
RA26	Incrementar la capacidad personal de comunicación.
RA27	Mejorar la orientación a resultados.
RA28	Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en la prosperidad.
RA29	Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en el planeta.
RA30	Aumentar las relaciones y el compromiso con la sociedad.
RA31	Preparar el acceso a las certificaciones del Project Management Institute (PMI).
RA32	Preparar el acceso a las certificaciones AGILE.
RA33	Preparar el acceso a otras certificaciones profesionales.

### Criterio 3. Admisión, reconocimiento y movilidad

#### 3.1. Requisitos de acceso y procedimientos de admisión de estudiantes.

El acceso y admisión a las titulaciones oficiales de máster viene regulado en el artículo 18 del [RD 822/2021](#), de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad y en el artículo 17 del [Reglamento](#) por el que se regulan los estudios universitarios oficiales de Grado y Máster universitario de la Universidad de Murcia, aprobado en Consejo de Gobierno de 22 de Julio de 2022.

#### **ACCESO**

1. La posesión de un título universitario oficial de graduada o graduado español o equivalente es condición para acceder a un máster universitario, o en su caso disponer de otro título de máster universitario, o títulos del mismo nivel que el título español de grado o máster expedidos por universidades e instituciones de educación superior de un país del EEES que en dicho país permita el acceso a los estudios de máster.

2. De igual modo, podrán acceder a un máster universitario del sistema universitario español personas en posesión de títulos procedentes de sistemas educativos que no formen parte del EEES, que equivalgan al título de grado, sin necesidad de homologación del título, pero sí de comprobación por parte de la universidad del nivel de formación que implican, siempre y cuando en el país donde se haya expedido dicho título permita acceder a estudios de nivel de postgrado universitario. En ningún caso el acceso por esta vía implicará la homologación del título previo del que disponía la persona interesada ni su reconocimiento a otros efectos que el de realizar los estudios de máster.

Al tratarse de un título orientado a proporcionar formación de carácter especializado y profesional en el campo de la dirección de proyectos, podrán ser admitidos los estudiantes que:

- Estén en posesión de un título que cumpla los requisitos de acceso que indica el artículo 18 del RD 822/2021 y esté vinculado a las Ramas de Ciencias, Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Jurídicas; Ingeniería y Arquitectura
- Estén en posesión de un título que cumpla los requisitos de acceso que indica el artículo 18 del RD 822/2021 y acrediten experiencia profesional (en puestos para los que se exija un título universitario), en el ámbito de las ramas indicadas anteriormente.

El máster se ofrece en lengua española e inglesa. El estudiante deberá cumplir con alguno de los siguientes requisitos de acceso de idiomas de inglés:

- Ser hablante nativo de inglés (deberá presentar pasaporte o tarjeta de identificación como nacional de un país de habla inglesa).
- Tener certificado acreditativo de nivel B2 o superior de inglés o superar una prueba de nivel.

Aquellos estudiantes que accedan al título por la acreditación de experiencia profesional señalada arriba, se establece un mínimo de 2 años en categoría profesional de al menos “Técnico o Mando Intermedio” en puestos relacionados con las áreas indicadas.

En cuanto a la distribución de plazas y grupos será:

- Grupo Castellano: Total 60 plazas: 30 plazas híbridas + 30 plazas virtuales.
- Grupo Inglés: Total 40 plazas. 20 plazas híbridas + 20 plazas virtuales.

Si alguna de estas modalidades no se ofertara, las plazas vacantes serán transferibles entre las distintas modalidades, sin exceder del número total de plazas ofertadas de nuevo ingreso de cada modalidad ni las plazas totales incluidas en la memoria.

## **ADMISIÓN**

3. La Universidad de Murcia garantiza una información transparente y accesible sobre los procedimientos de admisión, y dispone de sistemas de orientación al estudiantado. Asimismo, dicha información y los procedimientos de admisión tienen en cuenta al estudiantado con diversidad funcional o con necesidades específicas, y dispone de servicios de apoyo y asesoramiento adecuados.

4. La Universidad de Murcia podrá establecer excepcionalmente en sus normas de admisión, procedimientos de matrícula condicionada para el acceso a un máster universitario, y garantizará la prioridad en la matrícula de los estudiantes que dispongan del título universitario oficial de graduada o graduado.

5. La Universidad de Murcia regulará la admisión en las enseñanzas de máster universitario, estableciendo requisitos específicos y, en caso de ser necesarios, complementos formativos, cuya carga en créditos no podrá superar el equivalente al 20 % de la carga crediticia del título. Los créditos de complementos formativos tendrán la misma consideración que el resto de los créditos del plan de estudios del título de máster universitario.

6. La Universidad de Murcia reservará, al menos, un 5 % de las plazas ofertadas en los títulos universitarios oficiales de máster universitario para estudiantes que tengan reconocido un grado de discapacidad igual o superior al 33 %, así como para estudiantes con necesidades de apoyo educativo permanentes asociadas a circunstancias personales de discapacidad, que en sus estudios anteriores hayan precisado de recursos y apoyos para su plena inclusión educativa.

7. La admisión en un máster la decidirá el centro que lo oferta a propuesta de la Comisión Académica del correspondiente máster. A estos efectos, la Comisión Académica del Máster utilizará los criterios previamente establecidos en la memoria oficial de la titulación y que servirán para establecer una relación de solicitantes admitidos a partir de la valoración de:

1. El currículum académico.
2. Los méritos de especial relevancia o significación en relación al máster solicitado.
3. Cualquier otro criterio o procedimiento que permita constatar la idoneidad para seguir los estudios que solicita.

8. Una vez recibida la propuesta de la Comisión Académica del Máster, el centro hará públicas las listas de solicitantes admitidos y excluidos.

9. Los estudiantes deberán presentar solicitud de admisión a enseñanzas oficiales de Máster, y tras la admisión en el máster correspondiente, procederán a formalizar su matrícula en la forma, plazos y con los

requisitos que se establezcan en las normas e instrucciones de admisión y matrícula que a estos efectos se aprobarán mediante resolución del rector de la Universidad de Murcia para cada curso académico.

Todos los estudiantes serán admitidos en el máster en el caso de que la oferta supere la demanda. (Existan menos inscripciones que plazas ofertadas).

En el caso de que exista una demanda mayor a la oferta, se establece la nota media del expediente académico como prioridad de acceso una vez analizadas las puntuaciones (de mayor a menor).

Si una vez revisadas las notas del expediente existiera igualdad para el acceso se establece como medida de corte que cada nivel de idiomas superior al exigido (Nivel B2) añadiendo 1 punto adicional por nivel. Los estudiantes de países de habla inglesa (nativos) obtendrán la máxima puntuación en este criterio.

De acuerdo con el RD 822/2021, artículo 18.4, *"Las universidades podrán excepcionalmente establecer, a partir de normativas específicas aprobadas por sus órganos de Gobierno, procedimientos de matrícula condicionada para el acceso a un Máster Universitario. Esta consistirá en permitir que uno una estudiante de Grado al que le reste por superar el TFG y como máximo hasta 9 créditos ECTS, podrá acceder y matricularse en un Máster Universitario, si bien en ningún caso podrá obtener el título de Máster si previamente no ha obtenido el título de Grado. Las universidades garantizarán la prioridad en la matrícula de los y las estudiantes que dispongan del título universitario oficial de Graduada o Graduado. En este procedimiento podrán ser tenidos en cuenta los créditos pendientes de reconocimiento o transferencia en el título de Grado, o la exigencia de superación de un determinado nivel de conocimiento de un idioma extranjero para la obtención del título."*

La opción de la admisión condicionada ya ha sido empleada por la Universidad de Murcia en el curso 2021/22, con un procedimiento establecido mediante resolución rectoral. Si esta opción continuara disponible en cursos próximos, la Comisión Académica del Máster Universitario propuesto podría optar por hacer uso de la misma en el proceso de admisión.

### **3.2. Criterios para el reconocimiento y transferencias de créditos**

Reconocimiento de créditos cursados en centros de formación profesional de grado superior.

Mínimo	0
Máximo	0

Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios:

Mínimo	0
Máximo	42

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación Experiencia Laboral y Profesional:

Mínimo	0
Máximo	0

El reconocimiento consiste en la aceptación por parte de la Universidad de Murcia de los créditos que, habiendo sido obtenidos en esta u otra Universidad, son computados a efectos de la obtención de un título oficial de la misma. Por su parte, la transferencia de créditos consiste en la consignación, a petición del interesado, de los créditos superados por el estudiante en enseñanzas oficiales universitarias del mismo nivel (Grado, Máster o Doctorado) que no puedan ser reconocidos.

El artículo 10 del RD 822/2021 establece que las universidades aprobarán normativas específicas para regular estos procedimientos. La Universidad de Murcia da cumplida cuenta de este mandato en su "[Reglamento sobre Reconocimiento y Transferencia de Créditos en Enseñanzas de Grado y Máster conducentes a la obtención de los correspondientes títulos oficiales de la Universidad de Murcia](#)" aprobado en Consejo de Gobierno de 25 de mayo de 2009, y modificado en sesiones de Consejo de Gobierno de 22 de octubre de 2010, 28 de julio de 2011 y 6 de julio de 2012 y 28 de octubre de 2016. El sistema de transferencia y reconocimiento de créditos propuesto por la Universidad de Murcia para las enseñanzas de máster queda explicitado en el artículo 8 del mencionado reglamento.

Dicho Reglamento establece que se podrá reconocer a los alumnos los créditos cursados en enseñanzas oficiales en esta u otra universidad, siempre que guarden relación con el presente título de Máster. A estos efectos, el art. 8 del Reglamento por el que se regulan los Estudios Universitarios Oficiales de Máster de la Universidad de Murcia (Última modificación aprobada en consejo de gobierno de 22 de Julio de 2016) remite a lo dispuesto en los artículos 6.4 y 8 del "Reglamento sobre reconocimiento y transferencia de créditos en las enseñanzas de grado y de máster conducentes a la obtención de los correspondientes títulos oficiales de la Universidad de Murcia", o norma que lo sustituya.

El sistema de transferencia y reconocimiento de créditos propuesto por la Universidad de Murcia para las enseñanzas de Máster queda explicitado en el artículo 6 y 8 del Reglamento sobre Reconocimiento y Transferencia de Créditos en las Enseñanzas de Grado y Máster conducentes a la obtención de los correspondientes títulos oficiales de la Universidad de Murcia (Aprobado en Consejo de Gobierno de 25 de mayo de 2009 y modificado en Consejo de Gobierno de 22 de octubre de 2010, 6 de julio de 2012 y 28 de Octubre de 2016). Dicho documento recoge lo siguiente:

## **ARTÍCULO 8. RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS EN LAS ENSEÑANZAS DE MÁSTER**

### **1. Reglas generales**

- a. A criterio de las Comisiones Académicas de los Másteres, se podrán reconocer créditos de las enseñanzas oficiales realizadas en esta u otras universidades, siempre que guarden relación con el título de Máster en el que se desean reconocer los créditos.
- b. Asimismo los estudiantes que hayan cursado estudios parciales de doctorado en el marco de lo dispuesto en el Real Decreto 778/1998 o normas anteriores podrán solicitar el reconocimiento de los créditos correspondientes a cursos y trabajos de iniciación a la investigación previamente realizados.
- c. El reconocimiento se solicitará a la Comisión Académica del Máster que, a la vista de la documentación aportada, elevará una propuesta para su resolución por los Decanos/Decanas o Directores/Directoras de centro al que se encuentran adscritos estos estudios.
- d. En las normas e instrucciones de admisión y matrícula se establecerán el procedimiento y la documentación a aportar para la solicitud del reconocimiento de créditos.

### **2. Con el fin de evitar diferencias entre Másteres, se dictan las siguientes reglas:**

- a. Reconocimiento de créditos procedentes de otros Másteres. Se podrán reconocer en un máster créditos superados en otros másteres, a juicio de la Comisión Académica del mismo, siempre que guarden relación con las asignaturas del máster y provengan de un título del mismo nivel en el contexto nacional o internacional.
- b. Reconocimiento de créditos procedentes de Programas de Doctorado regulados por normas anteriores al RD- 1393/2007. Como en el caso anterior, se podrán reconocer en un máster créditos superados en otros másteres, a juicio de la Comisión Académica del mismo, que podrá ser la totalidad de los créditos, salvo el TFM, cuando el máster provenga del mismo Programa de Doctorado.
- c. Reconocimiento de créditos por experiencia profesional, laboral o de enseñanzas no oficiales. El número de créditos que sean objeto de reconocimiento no podrá ser superior, en su conjunto, al 15 por ciento del total de los créditos que constituyen el plan de estudios.



d. No obstante lo anterior, los créditos procedentes de títulos propios de la Universidad de Murcia podrán, excepcionalmente, ser objeto de reconocimiento en un porcentaje superior al señalado en el apartado anterior o, en su caso, ser objeto de reconocimiento en su totalidad siempre que el correspondiente título haya sido extinguido y sustituido por un título oficial y así se haga constar expresamente en la memoria de verificación del nuevo plan de estudios.

e. Reconocimiento de créditos superados en Licenciaturas, Arquitecturas o Ingenierías. En este caso se podrá reconocer hasta el 20% de créditos, siempre que concurren todas las siguientes condiciones:

- Cuando la licenciatura o la ingeniería correspondiente figure como titulación de acceso al máster.
- Los créditos solicitados para reconocimiento tendrán que formar parte necesariamente del segundo ciclo de estas titulaciones.
- Los créditos reconocidos tendrán que guardar relación con las materias del máster.

3. El Trabajo Fin de Máster (TFM) nunca podrá ser objeto de reconocimiento, al estar orientado a la evaluación de las competencias asociadas al título correspondiente de la Universidad de Murcia.

Por otra parte, atendiendo al requisito que figura en el [R.D 822/2021](#), Artículo 2, punto 2, que exige a las universidades la inclusión y justificación de los criterios de reconocimiento de créditos en la memoria de los planes de estudios que presenten a verificación, la Comisión Académica del Máster Universitario establecerá la siguiente aplicación en el reconocimiento de experiencia profesional previa y de enseñanzas universitarias no oficiales conducentes a títulos propios:

Por lo que se refiere a la experiencia profesional y laboral, ésta podrá ser reconocida siempre y cuando el tipo de experiencia obtenida, las funciones desarrolladas en el desempeño del puesto de trabajo y las competencias adquiridas, en un periodo de tiempo suficiente y debidamente acreditadas, tengan correspondencia con las competencias de las materias de la titulación de destino.

Para el reconocimiento de los créditos procedentes de enseñanzas universitarias no oficiales conducentes a la obtención de otros títulos, entendiendo por tales, según lo establecido en el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001 de Universidades, los títulos propios de Máster, Especialista Universitario y similares, la Comisión Académica elaborará una propuesta teniendo en cuenta las competencias adquiridas con los créditos cursados en la titulación de origen y su posible correspondencia con las competencias de las materias de la titulación de destino.

### **EFFECTOS DEL RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS**

1. En el proceso de reconocimiento quedarán reflejadas de forma explícita aquellas materias o asignaturas que no deberán ser cursadas por el estudiante. Se entenderá en este caso que dichas materias o asignaturas ya han sido superadas y no serán susceptibles de nueva evaluación.
2. La calificación de las materias o asignaturas superadas como consecuencia de un proceso de reconocimiento será equivalente a la calificación de las materias o asignaturas que han dado origen a éste. Cuando varias materias o asignaturas conlleven el reconocimiento de una sola en la titulación de destino se realizará la media ponderada en función del número de créditos de aquéllas.
3. No obstante, el reconocimiento de créditos a partir de experiencia profesional o laboral y los obtenidos en enseñanzas no oficiales, no incorporará calificación de los mismos, por lo que no computarán a efectos de baremación del expediente.
4. Los créditos reconocidos por actividades universitarias, culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación, figurarán con la calificación de apto y no se computarán a efectos del cálculo de la nota media del expediente.

### **PLAZOS Y SOLICITUD**

La presentación de solicitudes para el reconocimiento y transferencia de créditos, así como el calendario para la resolución y notificación al interesado de las mismas, coincidirán con las fechas establecidas por la Universidad de Murcia en sus "Instrucciones y Normas de Matrícula para cada curso académico". La solicitud se presentará en la secretaría del centro al que se encuentre adscrito el título objeto de reconocimiento en modelo unificado de la Universidad de Murcia. El estudiante solicitará a la Comisión Académica el

reconocimiento de créditos presentando una instancia donde se reflejen las materias cursadas, con sus correspondientes programas. En los estudios de máster, la Comisión Académica del mismo será la encargada de elaborar la propuesta de reconocimiento y transferencia de créditos, para su posterior resolución por los Decanos/Decanas o Directores/Directoras de centro al que se encuentran adscritos estos estudios.

## **TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS**

Se entenderá por **transferencia** la consignación en los documentos académicos oficiales acreditativos de las enseñanzas seguidas por cada estudiante de todos los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales, cursados con anterioridad a la obtención del título oficial.

Por lo que se refiere a la transferencia de créditos, el artículo 6, en sus apartados 4 y 5, del Reglamento sobre Reconocimiento y Transferencia de créditos en las Enseñanzas de Grado y Máster conducentes a la obtención de los correspondientes títulos oficiales de la Universidad de Murcia, recoge lo siguiente:

4. En relación con la transferencia de créditos:

a) Los créditos superados por el estudiante en enseñanzas oficiales universitarias del mismo nivel (Grado, Máster, Doctorado) que no sean constitutivos de reconocimiento para la obtención del título oficial o que no hayan conducido a la obtención de otro título, deberán consignarse, a solicitud del interesado, en el expediente del estudiante. En el impreso normalizado previsto en el artículo 4.2 de este Reglamento, se habilitará un apartado en el que haga constar su voluntad al respecto.

b) La transferencia se realizará consignando el literal, el número de créditos y la calificación original de las materias cursadas que aporte el estudiante. En ningún caso computarán para el cálculo de la nota media del expediente.

5. Incorporación de créditos al expediente académico: Todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales cursados en cualquier universidad, los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título, serán incluidos en su expediente académico.

### **3.3 Movilidad de los estudiantes propios y de acogida:**

Las acciones de movilidad aportan un valor añadido a la formación de los estudiantes universitarios que va más allá de la calidad o cualidad de los contenidos específicos cursados respecto de los que podrían haber realizado en su titulación de origen. La Universidad de Murcia ha desarrollado numerosos programas de movilidad de alumnos que abarcan no sólo la Unión Europea y el Espacio Europeo de Educación Superior, sino también intercambios con universidades de EEUU, América Latina y el Magreb. Los estudiantes procedentes de otras universidades y que se desplazan a la Universidad de Murcia a cursar parte de sus estudios son considerados, desde el momento de su llegada y acreditación como estudiantes extranjeros por programas de movilidad, como cualquier otro estudiante de la Universidad de Murcia. Todos programas de movilidad de la Universidad de Murcia están coordinados por el [Área de Relaciones Internacionales](#) (ARI).

## **CONVENIOS ERASMUS+**

El Programa Sectorial [Erasmus+](#) forma parte del Programa de Aprendizaje Permanente (*Lifelong Learning Programme*) de la Unión Europea, cuyo objetivo general es facilitar el intercambio, la cooperación y la movilidad entre los sistemas de educación y formación de los países europeos que participan, de forma que se conviertan en una referencia de calidad en el mundo. En concreto, Erasmus tiene como objetivo atender a las necesidades de enseñanza y aprendizaje de todos los participantes en educación superior formal y en formación profesional de nivel terciario, cualquiera que sea la duración de la carrera o cualificación, incluidos los estudios de doctorado.

En la actualidad, existen dos modalidades del Programa Erasmus: [Erasmus con Fines de Estudios](#), que permite cursar parte de los estudios en otra universidad europea y [Erasmus con Fines de Prácticas](#), que permite realizar prácticas en empresas, centros de formación, centros de investigación u otras organizaciones (empresas comerciales o de servicios, centros de salud, museos, ONG, centros educativos, etc.).

En el caso de Erasmus con Fines de Prácticas, el estudiante puede realizar una búsqueda autónoma de la empresa u organización donde desee realizar las prácticas. Para ello dispone de sus propios contactos personales, sus profesores a través de sus contactos en universidades e instituciones de otros países, y los acuerdos que algunos centros tienen con otras instituciones para intercambiar estudiantes de prácticas.

## Criterio 4. Planificación de las Enseñanzas.

### 4.1 Estructura básica de las enseñanzas:

Ver el archivo Anexo 4.1. Estructura básica de las enseñanzas.pdf.

### 4.2. ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES:

#### ACTIVIDADES FORMATIVAS.

Las actividades formativas que se utilizarán en las distintas asignaturas del Máster son las recogidas en la tabla que se detalla a continuación. Para definir las se ha optado por diferenciar algunas de ellas en actividades presenciales o sesiones online síncronas, con el fin de adaptarlas a las modalidades del máster, (híbrida o virtual). La metodología expositiva a pesar de incluir sesiones de teoría, por el carácter eminentemente práctico del máster, también se utilizan otras dinámicas en el aula.

Las actividades formativas dirigidas son aquellas que se basan en el uso intensivo de las tecnologías digitales ya sean presenciales físicas o síncronas (con profesorado y estudiantes compartiendo espacio en aula o mediante videoconferencia) o asíncronas, (que son tareas asignadas por el profesor, desarrolladas en otro momento, pero supervisadas online por el profesor). Para estas acciones formativas, se utilizan los recursos online del material disponible como son foros, tutorías online, análisis de vídeos, etc.).

En cuanto al trabajo autónomo del alumno, sería por tanto las horas donde no hay ningún tipo de contacto ni interacción profesor/estudiante. Serían el estudio, la realización de trabajos, informes o preparación de clases. El trabajo autónomo del alumno no es necesariamente sinónimo de trabajo hecho en solitario, ya que el trabajo en equipo es parte fundamental del aprendizaje donde hay ámbitos de acción para que el alumno colabore con sus compañeros.

**Tabla.** Actividades formativas generales en el plan de estudios del Máster Universitario en Dirección de Proyectos

ID	Denominación y Descripción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.
AF11	Evaluación
AF12	Exposición TFM

## **METODOLOGÍAS DOCENTES**

**Tabla** Metodologías docentes aplicadas en el plan de estudios del Máster Universitario en Dirección de Proyectos.

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

### **4.3 SISTEMAS DE EVALUACIÓN**

El sistema de evaluación previsto en cada asignatura será el mismo en todas las modalidades del máster, exceptuando el TFM. Los estudiantes de ambas modalidades serán evaluados con los mismos criterios de evaluación indicados en este punto y alcanzarán los mismos resultados de aprendizaje independientemente de su modalidad.

La evaluación será continua, donde se tendrá en cuenta las actividades prácticas que resultan una herramienta principal de evaluación como se ve en la ponderación, así como la participación y seguimiento del estudiante durante cada asignatura y se complementa con su prueba final.

El TFM tendrá dos calificaciones. Por un lado, se evaluará por parte de un tribunal mediante una exposición pública que podrá ser virtual o presencial y, por otro lado, será la calificación del tutor.

En la guía didáctica de cada asignatura se establecerá la ponderación específica de cada sistema de evaluación.

#### **SISTEMA DE EVALUACIÓN**

ID	SISTEMA DE EVALUACIÓN Descripción	Ponderación	
		Mínima	Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10%	20%
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40%	60%
SE3	Realización de Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc. en realizados con carácter individual o en grupo.	20%	40%
SE4	Evaluación del TFM por parte del Tutor/a	40%	60%
SE4	Exposición del TFM ante el Tribunal	40%	60%

**Tabla:** Sistemas de evaluación utilizados en el plan de estudios del Máster Universitario en Dirección de Proyectos.

## **Criterio 5. Personal académico y de apoyo a la docencia**

### **5.1 Personal Académico:**

Ver el archivo Anexo 5.1. Personal Académico.

### **5.2 Otros Recursos Humanos disponibles.**

Ver el archivo Anexo 5.2. Otros Recursos Humanos.

**Criterio 6. Recursos materiales e infraestructurales, prácticas y servicios**

Ver el archivo Anexo 6.1. Recursos materiales e infraestructurales, prácticas y servicios.



## **Criterio 7. Calendario de Implantación**

### **7.1 Cronograma de Implantación del Título.**

Ver el archivo Anexo 7.1. Cronograma de Implantación.

### **7.2 Procedimiento de adaptación, en su caso, al nuevo plan de estudios por parte del estudiantado procedentes de la anterior ordenación universitaria.**

El título de Máster Universitario en **Dirección de Proyectos / Master in Project Management** no contempla ninguna adaptación al ser un título de nueva implantación.

### **7.2 Enseñanzas que se extinguen.**

Este título extingue el Título propio en Dirección de Proyectos.

## **Criterio 8. Sistema Interno de Garantía de la Calidad y anexos**

### **8.1 Sistema Interno de Garantía de la Calidad.**

ENAE dispone de un Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC) que vela por la mejora continua de las actividades docentes y administrativas del centro.

<https://www.um.es/web/enae/calidad>

### **8.2 Medios de Información Pública.**

#### **SISTEMAS ACCESIBLES DE INFORMACIÓN PREVIA A LA MATRICULACIÓN Y PROCEDIMIENTOS ACCESIBLES DE ACOGIDA Y ORIENTACIÓN A LOS ESTUDIANTES DE NUEVO INGRESO PARA FACILITAR SU INCORPORACIÓN A LA UNIVERSIDAD Y LA TITULACIÓN**

Los alumnos que se planteen acceder y cursar los estudios de Máster Universitario Máster en Dirección de Proyectos / Master in Project Management por la Universidad de Murcia, deben poseer el perfil de ingreso indicado en esta memoria.

Los alumnos que cursen este título estarán capacitados para desarrollar el cargo de director de proyecto en cualquier tipo de organización, pública o privada, con o sin ánimo de lucro, independientemente del sector de actividad de la misma. Aprenderán gestionar tanto proyectos predictivos como adaptativos por lo que podrán desarrollar sus carreras directivas en puestos de trabajo y cargos, tales como, por ejemplo:

- Miembro de una Oficina de Proyectos, Portafolio o Programa.
- Gerente de Departamento Funcional de Empresa.
- Gestor de Operaciones.
- Gestor de Cuenta.
- Gestor de Producto.
- Gestor de Investigación.
- Gestor de Desarrollo.
- Gestor de Innovación.
- Gestor de Riesgos.
- Gestor de Calidad.
- Otros.

Con carácter previo conviene puntualizar que, como elemento común a los sistemas de información que se indican a continuación, la Universidad de Murcia gestiona y suministra la información a través de la web siguiendo criterios de “política de accesibilidad”, de forma que no se excluya a aquellos usuarios con cualquier tipo de discapacidad o limitaciones de tipo tecnológico. De esta manera se lleva a cabo la adaptación de todo el contenido a las [Directrices de Accesibilidad WAI 1.0](#), en su nivel de conformidad Doble-A (AA), y se utilizan formatos estándar establecidos por el W3C. Una parte importante de los sitios institucionales de la Web de la Universidad de Murcia cumplen un alto grado de accesibilidad, habiendo sido validados tanto por el [Test de Accesibilidad Web \(TAW\)](#) como por el [Test de Validación de Documentos Web](#) del W3C. Más información relacionada con la accesibilidad a los sistemas de información se puede encontrar [aquí](#).

La Universidad de Murcia habilita una [página Web](#) a través de la cual se puede consultar la oferta de enseñanza universitaria de posgrado. En ella se componen los perfiles de ingreso, las cuestiones administrativas relacionadas con la matrícula, los objetivos y las competencias vinculadas a cada título, así como posibles becas y ayudas a las que pueden acceder los estudiantes de cara a la realización de sus estudios de posgrado.

Con respecto a los canales de difusión orientados a los posibles estudiantes, aparte de los ya citados y en relación con la matrícula, la Universidad de Murcia publicita en su página Web, así como en prensa (radio, televisión, periódicos) y en redes sociales, la apertura de la matrícula en sus estudios, existiendo todo tipo de información en la Web antes de efectuar el proceso de matrícula.

En cuanto a los canales específicos de ENAE están enfocados a las metodologías formativas del máster y van dirigidos a todos los estudiantes, independientemente de su procedencia. Desde la página web, el canal principal de información del máster, se indican las características de cada modalidad para que el estudiante tenga la información específica de cada una de ellas.

A continuación, se presentan los canales específicos de ENAE de apoyo y orientación del estudiante:

**Página web de ENAE donde el Máster en Dirección de Proyectos/Master in Project Management tiene su propia Landing Page.** En la página web, los futuros estudiantes podrán conocer toda la información relativa al máster que van a cursar. En su inicio aparece una breve descripción del programa con el objetivo general del mismo, para después indicar los objetivos específicos. El programa es otro de los aspectos que aparece en nuestra web y donde detalladamente aparecen todos los contenidos de los cursos que componen el programa, incluyendo de cada uno su descripción, objetivos de aprendizaje, programa y contacto. El profesorado del máster también se encuentra disponible con un breve Currículum Vitae del claustro que conforma el máster. La fecha de realización y los horarios es otro de los aspectos de consulta, así como la metodología de aprendizaje. El futuro alumno puede iniciar su proceso de admisión directamente desde la web o ponerse en contacto con el departamento de admisiones para resolver cualquier pregunta o duda que tengan relativa al máster que va a cursar. Desde la página principal de la web están disponibles el sistema de financiación, becas y precios, y toda la información institucional relativa a nuestro centro.

**Catálogos, folletos informativos (digitales e impresos) y carteles.** ENAE realiza diferentes folletos, flyer y displays para la promoción y comunicación de los másteres que se imparten, además de los eventos que se organizan en la escuela. El desarrollo de estos puede ser realizado desde la propia escuela o a través de la contratación de servicios de agencias de comunicación. El objetivo de esta labor es la de llegar al público objetivo de una manera más visual y directa, donde la información de los programas y eventos aparezca de forma detallada y precisa. Es por ello que se hace su entrega en eventos presenciales (impresos) y online (digitales) y se envían por email a las personas que se interesan por los programas. El diseño de los folletos se encuadra en la planificación de la estrategia general de comunicación establecida por ENAE. Su planificación, diseño y lanzamiento está sujeto a las fechas de promoción de los programas.

**Anuncios en prensa y online de carácter Regional y Nacional y generalista o de ámbito económico.** En los periodos previos a la matriculación en los másteres y programas ejecutivos, se llevan a cabo las campañas directas en prensa escrita, para así proporcionar un mayor refuerzo e impulso a la comunicación de los mismos. Además, cada trimestre se realizan anuncios en prensa sobre una determinada actividad o evento de importancia para la escuela. La prensa a la que va destinada la mayoría de los anuncios es regional, aunque para actos concretos, como ferias o rankings, las publicaciones se orientan al nivel nacional o internacional.

**Anuncios en radio regional.** A lo largo de todo el año tenemos presencia en las principales emisoras a nivel regional, a través de las cuales publicitamos los programas y eventos principales organizados por ENAE.

**Portales de estudiantes, foros y páginas de contenido** relacionados con los temas de formación que ofrecemos. ENAE promociona los programas máster en las diferentes páginas web especializadas en formación. Éstas son un canal de difusión utilizado por la escuela para llegar a los futuros alumnos que realizan búsquedas genéricas en la web.

**Difusión por parte de instituciones asociadas;** Colegios Profesionales, Universidades en Convenio de Colaboración, Instituciones Bancarias y Asociaciones Colaboradoras. ENAE mantiene una relación directa con diferentes Instituciones, Colegios Profesionales y Asociaciones. A través de sus Bases de Datos, estos organismos realizan publicaciones de la información contenida en nuestro programa máster entre todos sus

asociados. En este sentido, elaboramos newsletters y mailings específicos para cada colaborador con los programas, eventos y noticias más afines con su área de actividad.

**Todos los años realizamos 2 Foros de Empleo** (Murcia y Cartagena), donde presentamos toda nuestra Oferta Formativa y nuestro Servicio de Empleo. Un exclusivo punto de encuentro en el que se dan cita las más prestigiosas empresas y despachos nacionales e internacionales presentes en la Región de Murcia con nuestros estudiantes y profesionales desempleados de todos los sectores. Estos foros presenciales, tienen también su parte virtual una vez finalizados, incrementando la participación tanto de empresas como de asistentes a nivel nacional e internacional, y con ello la repercusión del evento en medios y webs especializadas en empleabilidad. ENAE aprovecha la asistencia de futuros alumnos mediante la información directa a través del stand de ENAE donde se informa directa y personalmente a los posibles interesados en cursar el máster.

**Participación en Ferias y salones de formación y empleo.** Con el objetivo de promocionar y dar difusión a los programas máster fuera de España, ENAE participa en las más relevantes Ferias Internacionales de Postgrado, como son las Ferias del Círculo de Formación (FIEP), FPP Edu media y en la QS World MBA Tour. En estas ferias se dan cita las universidades y escuelas de negocios con mayor prestigio internacional y son por ello una oportunidad única para los asistentes de optar a las mejores ofertas de formación de postgrado y ayudas al estudio, así como de estar informados de primera mano sobre el máster interesado. Además, ENAE también participa en Ferias de Empleo realizadas en la Región de Murcia por diferentes entidades, donde además de los servicios de la Escuela se difunde información del programa máster.

**La presencia de ENAE en redes sociales** forma también un canal de difusión muy importante. Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y LinkedIn, se manejan de forma interna desde la escuela, para así conseguir la rapidez e instantaneidad que las redes y seguidores de las mismas demandan. Estas plataformas ayudan a dar un mayor servicio a nuestros alumnos, ofreciéndoles una respuesta directa a sus inquietudes y preguntas sobre el programa. Además, las RRSS juegan un papel clave en la comunicación de ENAE, puesto que, gracias a ellas, los programas que se imparten, servicios que se ofrecen, los eventos que se realizan y cualquier tipo de noticia que la escuela decida comunicar, llega de forma directa a nivel nacional e internacional a toda la comunidad ENAE, ya sean alumnos o futuros alumnos. Son una herramienta gratuita esencial que nos ayuda a llegar a lugares donde el marketing off line no puede. La publicación en redes sociales se realiza de forma diaria, realizando un mayor refuerzo en los días previos a un determinado evento o comunicación de un programa. Al igual que el resto de los elementos comunicativos, las acciones en RRSS se encuadran en la estrategia general de comunicación establecida por ENAE para la difusión de la información.

**Sesiones informativas (presenciales y online).** Durante el año se realizan diferentes presentaciones informativas sobre los programas de ENAE. De carácter presencial y normalmente en septiembre, se realizan las jornadas “Open Days”, donde los futuros alumnos tendrán contacto directo con el director del programa para conversar y plantear las dudas y preguntas relativas al máster. De carácter online, se realizan durante el curso académico presentaciones para nuestros futuros alumnos nacionales e internacionales, donde igualmente se realiza una presentación del curso por videoconferencia y los alumnos pueden intervenir con sus dudas y preguntas. En estas presentaciones contamos en ocasiones con la participación de antiguos alumnos que comparten su experiencia con los asistentes y también se informa del sistema de becas que tenemos tanto nacionales como internacionales.

**Webinars y congresos online** temáticos organizados por ENAE y por terceros. Durante el año se organizan conferencias online y congresos temáticos especializados en las áreas formativas que se imparten en ENAE. Estas charlas son dictadas por profesores y colaboradores de la escuela y nos permiten fidelizar y ofrecer formación continua a nuestros antiguos alumnos, así como la captación de potenciales alumnos. También colaboramos y patrocinamos eventos organizados por medios de comunicación u otras instituciones relacionadas con las áreas temáticas más diferenciales impartidas en ENAE.

Entre **los mecanismos de apoyo que ofrece la Universidad de Murcia**, resaltamos el [Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado](#), así como los principales órganos de representación y toma de

decisiones, con atención explícita a las estructuras de representación estudiantil y a la figura del [Defensor del Universitario](#).

En la página web específica del máster tendremos toda información relativa al máster, como los objetivos del Título, requisitos de acceso, contenidos, plazos de preinscripción y matrícula, calendario y horarios, modalidades de acceso, etc.

## **SISTEMAS DE APOYO Y ORIENTACIÓN DE LOS ESTUDIANTES UNA VEZ MATRICULADOS**

Además de lo referido en el apartado 8.1.1, la Universidad de Murcia cuenta con variados instrumentos al servicio del apoyo y orientación del estudiante en los ámbitos académico, personal, ciudadano y deportivo. Así, además de los servicios centrales de la Universidad de Murcia dedicados a tal fin (sobre los cuales se puede obtener mayor información en las direcciones <https://www.um.es/web/universidad/estructura/servicios> y <https://www.um.es/web/vic-estudiantes-empleo/>), los estudiantes de la Universidad de Murcia cuentan con el apoyo que se presta desde el máximo órgano de representación estudiantil, el [Consejo de Estudiantes](#) así como con la asistencia que, en su caso, les ofrece el [Defensor del Universitario](#). Entre los referidos servicios universitarios merecen especial mención los que se prestan desde la Unidad de apoyo a los estudiantes con discapacidad integrado en el Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado ([ADYV](#)) a través de la cual, coordinando los esfuerzos del profesorado, el personal de administración y servicios y el alumnado que se implica en tareas de voluntariado universitario, se da soporte a los estudiantes con discapacidad física y sensorial que lo soliciten para garantizar la igualdad de condiciones con el resto de estudiantes y su integración en la Universidad de Murcia en todos los aspectos que afectan a la vida académica.

Hay que destacar también que la Universidad de Murcia aprobó el 6 de julio de 2009 una Propuesta de colaboración entre el Centro de Orientación e Información de Empleo ([COIE](#)) y el Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado y las Facultades y Escuelas de esta Universidad, en la programación y desarrollo de actividades dentro de los procesos clave del SAIC. Estos servicios de orientación y empleo cuentan con una dilatada experiencia en la organización y puesta en marcha de actuaciones de orientación para universitarios. La orientación se entiende como un proceso en el que se debe definir poco a poco el objetivo profesional, planificando los pasos necesarios para lograr dicho objetivo. Debido a esta condición de proceso, ha de entenderse que la orientación es necesaria en todas las etapas del estudiante universitario. Así se realizan actividades dirigidas a estudiantes de primer curso, a estudiantes en el ecuador de su carrera y a estudiantes de último curso, tanto de orientación académica como de orientación profesional.

También, como oferta general y primordial para el correcto desarrollo de nuestro programa de formación, la comunidad universitaria cuenta con un [campus virtual](#) integrado por las plataformas MI CAMPUS y una plataforma oficial de docencia (e-learning) AULA VIRTUAL (basada en el proyecto educativo de software libre SAKAI). Este último se ha revelado como una potente herramienta de apoyo al estudiante que será utilizada en este Máster como soporte fundamental para la docencia on-line ya que dota a la Universidad de Murcia de un ámbito de comunicación virtual entre alumnado y profesorado (docentes y tutores), mediante el cual se puede acceder a documentación que ofrece el profesor, se puede interactuar con éste, consultar las calificaciones, entregar los trabajos, y demás herramientas telemáticas que nutren el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje en un entorno virtual.

A continuación, se muestra un resumen de los amplios servicios que ofrecen ambas plataformas, MI CAMPUS y Aula Virtual:

### **MI CAMPUS**

Este portal otorga el máximo protagonismo a nuestros usuarios ofreciéndoles desde un único sitio la posibilidad de relacionarse de forma digital con la Universidad. Te permite entre otras muchas actividades realizar gestiones y trámites, consultar información y, acceder en línea a los servicios que necesitan en el día a día de su actividad educativa, investigadora y administrativa.

Es un nuevo entorno, más intuitivo y amigable que propone un diseño y funcionalidad más en la línea de las actuales plataformas populares. Simplifica los procesos, agiliza trámites, integra analítica de datos y facilita canales de comunicación y colaboración. Una vez que te hayas identificado, puedes acceder a información personalizada y al catálogo de aplicaciones, trámites y servicios que la Universidad de Murcia pone a tu disposición. El contenido que te ofrecerá cambiará dependiendo de la relación que tengas con la universidad y de tus intereses, preferencias, necesidades y hábitos de uso. De navegación rápida y cómoda, adaptada a dispositivos móviles y con un diseño simplificado e intuitivo, este sitio web estará en continua evolución para poder proporcionar cada día una mejor experiencia

Entre los servicios a los que se puede acceder en el portal MI CAMPUS destacan las siguientes:

- Consulta de expediente.
- Servicios de Tarjeta Universitaria (TUI): solicitud y activación TUI, y obtención código QR.
- Acceso al portal de Recursos Humanos.
- Reserva de Aula de Libre Acceso.
- Reserva de actividades e instalaciones deportivas.
- Servicio de impresión centralizado (DALI).
- Acceso al Aula Virtual.
- Acceso a [UMUBox](#).

El [Aula Virtual institucional de la Universidad de Murcia](#) es la plataforma oficial de docencia virtual donde el profesorado y alumnado disponen de diversas herramientas telemáticas que facilitan el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Entre las herramientas que se disponen en el Aula Virtual se destacan las siguientes:

- Guías Docentes, calendario, recursos y contenidos.
- Mensajes Privados.
- Anuncios.
- Foros.
- Agenda.
- Tareas.
- Exámenes, llamamientos de exámenes y calificaciones.
- Videoconferencia síncrona.
- Videoclases.
- Galería Multimedia.

La principal funcionalidad del Aula Virtual será la de ofrecer los contenidos de la asignatura, calendarios, avisos o mensajes personalizados, que serán necesarios para la adquisición de competencias y conceptos identificados en el programa. Los profesores del Máster Universitario y el Coordinador del mismo utilizarán las herramientas del Campus Virtual de la Universidad de Murcia no sólo con fines docentes, sino también para facilitar todo tipo de información a los estudiantes, a través de su tablón de anuncios, del correo electrónico y de las tutorías.

Debido a la modalidad de enseñanza del Máster, para los estudiantes de nuevo ingreso, el coordinador responsable del Máster Universitario organizará una reunión de bienvenida virtual en la que se les explicarán los aspectos que deben conocer de las herramientas informáticas que se van a utilizar en el desarrollo las actividades formativas, como el Aula Virtual de la Universidad de Murcia. Se informará de todos los aspectos del Máster Universitario que los estudiantes deben conocer para poder planificar su aprendizaje en el Máster sin problemas (estructura del Máster Universitario, metodología de trabajo, calendarios académicos, fechas de evaluación, trabajo fin de Máster, etc.). Además, también informará de otros aspectos de la Universidad de Murcia que como estudiantes les afecten, como el uso de las herramientas de las bibliotecas, el Servicio de Información Universitario, el Servicio de Idiomas de la

Universidad de Murcia, los órganos de representación y toma de decisiones, las estructuras de representación estudiantil y el Defensor del Universitario.

Por otro lado, la Universidad de Murcia organiza una [Semana de Bienvenida Universitaria](#) (SBU) en la que se explica a los estudiantes de nuevo ingreso todo aquello que necesitan saber para desenvolverse en la Universidad de Murcia durante el periodo de duración de sus estudios. Además, como hemos comentado, la Universidad de Murcia dispone de una [página web](#) en la que los estudiantes pueden consultar cualquier información que les interese relativa al Máster o a otros asuntos universitarios.

El [SIU](#) (Servicio de Información Universitario), junto con el Vicerrectorado que en cada momento tenga atribuidas las competencias en materia de gestión de estudios oficiales, mantiene a través de la WEB de la Universidad, folletos institucionales y diversa información que permiten orientar y reconducir las dudas de los estudiantes ya matriculados. Desde el centro se ofrecen a lo largo del curso varias actividades de orientación académica y profesional, unas específicas desde la coordinación del máster, y otras en colaboración con el COIE.

A la información de todos estos Servicios, los estudiantes pueden acceder a través de la web de la Universidad de Murcia o acudiendo personalmente para realizar su consulta, si así lo desea. Hacemos mención especial de los servicios que presta a los estudiantes con discapacidad el servicio de atención a la diversidad y voluntariado (ADyV), realizando asesoramiento psicológico y pedagógico a los estudiantes y profesores en aquellas cuestiones relacionadas con la discapacidad y los estudios universitarios, organizando acciones de formación específica para el profesorado sobre estrategias pedagógico-didácticas que deben utilizar en clases con presencia de estudiantes con discapacidad, asesorando a los estudiantes sobre el uso de ayudas técnicas que faciliten su acceso a los estudios y canalizando al voluntariado universitario hacia acciones dirigidas a cubrir las necesidades de estos estudiantes. Además de la información que aparece en la página web de la Universidad de Murcia, todos los Servicios de estudiantes de la Universidad de Murcia poseen dípticos explicativos que se colocan en los puntos de recogida de información de estudiantes de los distintos Centros, y en los tabloneros de anuncios de estos, y se reponen con regularidad para que la información esté al alcance de todos los estudiantes.

Los sistemas de apoyo y orientación se completan con algunos servicios específicos de la Universidad de Murcia:

1. Centro de Orientación e Información de Empleo ([COIE](#)). Se trata de una oficina universitaria para canalizar la realización de prácticas extracurriculares en empresas.
2. Área Científica y Técnica de Investigación ([ACTI](#)).
3. Servicio de Idiomas ([SIDI](#)), que ofrece a la comunidad universitaria formación lingüística instrumental en varios idiomas. Todos los cursos están enfocados al aprendizaje instrumental de la lengua y la metodología empleada responde a los principios de los enfoques comunicativos.
4. Área de Relaciones Internacionales ([ARI](#)). Da cobertura a los programas de movilidad internacional de nuestros estudiantes. Actualmente, el alumnado de la Titulación tiene la posibilidad de acogerse al Programa Erasmus Plus o al programa ILA para cursar un cuatrimestre o un año completo en diversas universidades europeas o latinoamericanas respectivamente; asimismo, también lo puede hacer al ISEP (International Student Exchange Program). El programa permite la movilidad de estudiantes de pregrado y posgrado entre la Universidad de Murcia y más de 120 instituciones de los Estados Unidos, incluyendo una oferta que abarca la mayoría de las áreas de estudio. Por su parte, SICUE es un programa de movilidad nacional de estudiantes universitarios que permite cursar un cuatrimestre o un año completo en otra universidad española, con garantías de reconocimiento académico y aprovechamiento de los estudios realizados semejantes a los de la Universidad de Murcia (<https://sicue.um.es/sicue/index.jsp>).
5. Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado (<https://www.um.es/web/adyv/>). Supone la oportunidad para el alumnado de resolver problemas relacionados con el aprovechamiento de

la oferta docente desde el punto de vista pedagógico y, en el caso de alumnado con necesidades educativas especiales, supone el nexo de mejora de comunicación entre éste y el profesorado, pues se da soporte a los estudiantes con discapacidad física y sensorial que lo soliciten para garantizar la igualdad de condiciones con el resto de estudiantes y su integración en la Universidad de Murcia en todos los aspectos que afectan a la vida académica.

6. Biblioteca Universitaria (<https://www.um.es/web/biblioteca/>). Informa de los procesos de uso y préstamo de los fondos bibliográficos y de los distintos servicios de apoyo al autoaprendizaje que ofrece.
7. Servicio de Actividades Deportivas (<https://www.um.es/web/deportes/>).
8. Consejo de Estudiantes de la Universidad de Murcia (**CEUM**). Es el máximo órgano de representación estudiantil de la Universidad de Murcia. Se trata de una estructura en la cual los representantes de estudiantes pueden debatir todos aquellos temas que afectan a los estudiantes a nivel general de la Universidad. El CEUM está compuesto por las delegaciones de estudiantes de cada facultad y escuela, así como por representantes en el Claustro Universitario. De sus opiniones y decisiones salen las líneas de actuación para llevar a cabo la defensa efectiva de los derechos de los estudiantes.

### **8.3 ANEXOS.**

No se contemplan.



# ANEXOS

**JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA  
PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS**

### 1.1. Justificación del Título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo

El interés del Master Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management nace de la necesidad de sistematización académica, científica y profesional de los principios, directrices y procedimientos para gestionar los proyectos que emprende cualquier organización humana (empresas, centros directivos público, organizaciones no gubernamentales, despachos profesionales, etc.). La gestión de proyectos se utiliza en todos los sectores industriales y puede optimizar la toma de decisiones en todos los niveles de la gestión (estratégico, corporativo, táctico y ejecutivo) de cualquier emprendimiento corporativo. También puede aplicarse a cualquier iniciativa de desarrollo social y económico, sea con o sin ánimo de lucro.

La creciente globalización y complejidad de los mercados provocan un aumento de la incertidumbre y volatilidad de las iniciativas empresariales y justifican la necesidad de que la dirección de los proyectos de cualquier organización se realice sistemáticamente de una manera profesional y metodológica. Desde hace ya algunos años ha empezado a ser clave que profesionales de la dirección de proyectos formen parte de los equipos de dirección de las organizaciones. La conveniencia de que los objetivos estratégicos de las organizaciones puedan alcanzarse a través de una correcta definición e implementación de portafolios, programas y proyectos obliga a tener un conocimiento global de cómo gestionarlos óptimamente. A medida que la gestión de proyectos ha ido madurando, se ha incorporado la sostenibilidad a tal optimización. Efectivamente, la visión del éxito de un proyecto debe considerar el tanto la eficiencia de los procesos aplicados como ciclo de vida completo del producto resultante, garantizando que los impactos ambientales, sociales y económicos derivados de la realización del proyecto tengan un saldo neto positivo.

Por lo general, los trabajos de una organización se clasifican en proyectos y operaciones. Aunque tienen características comunes (son realizados por personas, se aplican procedimientos y tecnologías adecuados, están condicionados por la limitación de recursos y requieren ser gestionados) la naturaleza de los proyectos es diferente a la de las operaciones. Una operación es un proceso continuo, generalmente especializado (vender, producir, distribuir, etc.), que suele ser asignado a un departamento corporativo y gestionado por un director funcional. Pero mientras que una operación no acaba nunca y se adapta continuamente a nuevas demandas de los clientes, el propósito de un proyecto es darlo por cerrado vez que se hayan alcanzado unos determinados objetivos de negocio. Un proyecto es una iniciativa interdepartamental asignado a un equipo de trabajo interdisciplinar, que es gestionado por un director de proyectos. Este profesional debe de constituir el equipo antes de emprender el proyecto, orientarlo y liderarlo durante su realización y disolverlo cuando el proyecto se considere finalizado.

Por tanto, un proyecto, que es una iniciativa corporativa de carácter temporal que se lleva a cabo para crear un resultado, producto y/o servicio singular, se elabora gradualmente. Efectivamente, la realización de un proyecto implica tanto conceptualizar, definir y diseñar el resultado deseado como construirlo, implementarlo y transferirlo a las operaciones corporativas. Un proyecto puede involucrar a pocas o numerosas personas, pueden durar unas pocas semanas o varios años y pueden involucrar a una o varias organizaciones.

A través de una madura gestión corporativa de proyectos, todas las organizaciones implementan sus estrategias, mejoran sus operaciones y añaden valor de negocio, no solo las empresas impulsadas por el ánimo de lucro. Todas las organizaciones públicas, así como las dedicadas al desarrollo económico y social, aumentan el valor dado a los ciudadanos diseñando nuevos servicios y optimizando sus operaciones mediante la implementación de proyectos de transformación digital, por ejemplo.

La dirección de proyectos consiste en la aplicación sistemática de métodos, procedimientos y herramientas para gestionar eficientemente los trabajos de un proyecto. Utilizadas por los directores de proyecto, dicha gestión incluye tanto la definición de los objetivos del proyecto como la consecución de los resultados

esperados. Se trata de un conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que se concretan en técnicas y habilidades, que se consideran competencias a adquirir por los profesionales de la dirección de proyectos. Procuran el éxito del proyecto, que se logra mediante una adecuada, selectiva e integrada aplicación de numerosos y diversos procesos de gestión.

El propósito de la gestión de proyectos es la creación y protección de valor de negocio, así como mejorar el desempeño, fomentar la innovación y contribuir al logro de los objetivos corporativos. Usualmente, la alta dirección emprende proyectos en respuesta a los factores que actúan sobre la organización. Existen cuatro categorías fundamentales de factores de lanzamiento de un proyecto:

- Cumplir requisitos: de leyes, regulaciones o de la sociedad.
- Satisfacer demandas y/o necesidades de clientes, usuarios e interesados.
- Implementar estrategias de negocio y cambios de tecnología y,
- Mejorar, crear o reparar procesos, productos y/o servicios.

Tales factores se producen en cualquier organización humana (militar o civil, pública o privada, con o sin ánimo de lucro, etc.) por lo que la dirección de proyectos no solo se aplica en todos los sectores industriales, se trata de una materia transversal debería ser conocida por cualquier directivo profesional. Porque suele optimizar la toma de decisiones en todos los niveles de gestión se utiliza por organizaciones maduras a la hora de emprender cualquier iniciativa de investigación, desarrollo, innovación y mejora. Tanto en organizaciones industriales y de servicios, también en las dedicadas al desarrollo económico y social. La dirección de proyectos no solo ayuda a cumplir los objetivos del negocio y alcanzar el compromiso de los interesados, también aumenta la eficiencia del uso de los recursos económicos, evitando sobrecostos, retrasos y repetición de trabajos. Numerosos organismos transnacionales, como el Banco Mundial o la Comisión Europea recomiendan el uso de modelos propios para la dirección de sus proyectos.

La formación académica ofrecida por el título se basa en el consenso alcanzado por los profesionales de la gestión de proyectos acerca de las mejores prácticas de la profesión. Para que la preparación académica sea completa y coherente, se requiere el aprendizaje de varias metodologías. Cada metodología ofrece procesos, técnicas y herramientas con significados claros, precisos, congruentes y comúnmente aceptados por sus practicantes. Actualmente, la comunidad de profesionales implicados en la utilización de la dirección de proyectos distingue entre dos tipos de metodologías, ambas incorporadas a programa:

- Métodos estructurados para gestión de proyectos predictivos. Se trata de procesos, técnicas y herramientas orientados a la gestión de proyectos, que utilizan grandes equipos y tecnologías maduras. En tales proyectos se puede predecir el alcance de los trabajos y establecer un calendario y un presupuesto a seguir, por lo que conviene estructurar un plan de proyecto en el que se esperan pocos cambios. Por ejemplo, así se gestionan los grandes proyectos de construcción de infraestructuras. Se estima que el 80% de las inversiones manejadas por los directores de proyecto se gestiona con estas metodologías, utilizando el concepto de fases de proyecto.
- Métodos ágiles, dedicadas a la gestión de proyectos adaptativos. Se trata de procesos, técnicas y herramientas orientados a la gestión de proyectos, que utilizan pequeños equipos y tecnologías emergentes. En tales proyectos el equipo se adapta a los descubrimientos resultado de la realizan los trabajos, por lo que se esperan muchos cambios y solo conviene pactar una cadencia y ritual de entrega. Por ejemplo, así se gestionan proyectos desarrollo de nuevos productos. Se estima que el 80% de los proyectos gestionados por los directores de proyecto, tienen que emplear estas metodologías para desarrollar alguno de los entregables del proyecto, utilizando el concepto de versiones de producto.

A la hora de desarrollar el plan de estudios del programa, con el fin alcanzar su intención y propósito, se ha establecido un marco de referencia que comprende como mínimo los tres dominios de conocimiento, competencia y habilidad recomendados para los directores de proyecto de cualquier organización:

- Procesos de dirección de proyectos, para conocer los métodos, procedimientos, técnicas y herramientas de la profesión.
- Alineamiento estratégico y de negocio, para saber orientar la generación de valor y la transformación corporativa.
- Liderazgo de personas, para poder conducir equipos de trabajo y relaciones con interesados del proyecto.

Estos tres dominios son producto del consenso alcanzado por los profesionales de la gestión de proyectos acerca de las mejores prácticas recomendadas para ejercer la profesión.

Adicionalmente, dado que a formación académica ofrecida por el master debe orientarse a facilitar una eficiente aplicación de la gestión de proyectos, el programa incluye actividades formativas para:

- Entrenar a los alumnos en la aplicación de las herramientas modeladoras y colaborativas con las que actualmente se practica y facilita la gestión de
- Potenciar las habilidades directivas de los alumnos, para que puedan ejercer con éxito sus responsabilidades como directores y líderes de equipo de proyecto.
- Posibilitar a los alumnos al acceso a las credenciales profesionales para directores de proyecto de forma que puedan certificar internacionalmente su experiencia y conocimientos profesionales.

Finalmente, dado que a formación académica en gestión de proyectos ofrecida por el master debe asegurar el que el alumno sepa adaptar los conocimientos, competencias y habilidades adquiridos a un entorno organizacional y estrategia corporativa concretos, el programa incluye la realización de un Trabajo Fin de Máster (TFM) que será supervisado por un tutor.

Este máster es algo más que una aportación para la mejora del empleo de los conceptos, métodos, técnicas y herramientas y profesionales de la gestión de proyectos. Su contenido no pretende quedarse en los meros conocimientos teóricos sobre la gestión de proyectos, en la exposición de los estándares y metodologías internacionales sobre la materia. El máster pretende abarcar y ordenar todo el conocimiento fundamental sobre la gestión de proyectos con un estilo de comunicación comprensible, claro, conciso y directo, que permita a los alumnos optimizar sus competencias como gestores que adecuan sus prácticas a los objetivos, estrategias, cultura y entorno de la organización en la que trabajan.

La relevancia académica, científica y profesional de la ordenación del conocimiento en materia de gestión de proyectos es esencial en tanto en cuanto permitirá interactuar con el entorno, la industria y la sociedad de una manera sistematizada y profesional, utilizando un lenguaje internacional alineado a los principios y procedimientos consensuados por la comunidad de profesionales de la gestión de proyectos cuyo uso responda a parámetros universales que posibiliten la consolidación y avance de esta profesión.

Por todo ello, la finalidad académica, científica y profesional del máster va más allá del mero análisis descriptivo o teórico de una guía de actuación, ya que la adopción de la gestión de proyectos depende de su adecuación a la diversidad de los sistemas y entornos de la organización en la que se aplica. Se trata de conseguir que los participantes en el programa aprendan a alinear los objetivos del proyecto al propósito, metas y complejidad de las organizaciones que intervienen en el mismo. La integración de la gestión de proyectos en la organización es un proceso dinámico e interactivo que debería adaptarse a la coyuntura y cultura de cada organización, de manera que no debe estar separada de su misión, visión, estrategia, objetivos y operaciones. Tampoco de la gobernanza, liderazgo y compromiso de gerencia corporativa que debe entender y manejar los proyectos emprendidos mediante el enfoque estructurado propuesto por el programa. Es decir, que los participantes en el programa aprenderán también a ayudar a la alta dirección a maximizar el valor de la organización mediante la implementación de la estrategia corporativa a través de la dirección de proyectos.

La perspectiva desde la que ENAE asume y estructura la composición y contenido de su Máster Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management es establecer un espacio de discusión, debate y

acuerdo que tenga un impacto positivo en la práctica profesional de la gestión de proyectos realizada por sus participantes.

De todo lo comentado anteriormente se desprende el interés académico, científico y profesional del máster. Además, nos encontramos por un lado ante la necesidad de completar la oferta académica de la Universidad de Murcia, respondiendo a la realidad actual y a las demandas del mercado de trabajo y, por otro, la de ser organizadores, promotores y responsables de esta formación especializada como centro de educación superior, oficial y público que aportará los conocimientos y las competencias necesarias para formar a futuros profesionales de la gestión de proyectos.

Esta realidad académica se enlaza con el interés profesional del máster, dado que las organizaciones requieren de ese personal cada vez más cualificado para identificar, analizar y gestionar, entre otras cosas, los diferentes tipos proyectos que necesitan emprender para poder aumentar su valor de negocio,

A la vista de todo ello, ENAE y la Universidad de Murcia han previsto ofrecer un máster universitario oficial, de carácter profesionalizante, en el que se combinen las enseñanzas teóricas y prácticas, con especial incidencia en la enseñanza de materias transversales directamente relacionadas con el ejercicio de la dirección de proyectos. El máster que aportará los conocimientos y herramientas necesarios para una óptima selección, inicio, planificación, ejecución, supervisión y cierre de proyectos, junto con la colaboración con los distintos departamentos funcionales, técnicos y de apoyo corporativo. Cualquier organización precisa aumentar su madurez sobre gestión de proyectos con el propósito de orientar y acelerar la maximización del valor de negocio.

#### **1.1.1. Experiencias anteriores de la universidad en la impartición de títulos de características similares**

El centro ENAE Business School ha implementado el título Máster propio en Dirección de Proyectos en el curso académico 2022-23. Este título propio es el germen y el predecesor de este título que se presenta.

A continuación, presentamos algunos de los programas de instituciones nacionales de similares características académicas al título oficial en Dirección de Proyectos presentado.

<b>TÍTULO</b>	<b>CENTRO</b>	<b>Duración / ECTS</b>
Máster Universitario en Dirección de Proyectos	Universidad Ramón Llull – La Salle	60 ECTS
Máster en Gestión de Proyectos	Universidad Politécnica de Valencia	60 ECTS
Máster en Project Management	Universidad de Oviedo - La Rioja - Navarra (Máster conjunto)	60 ECTS
Máster en Project Management	Universidad Internacional de la Empresa	60 ECTS
Master en Dirección y Organización de Proyectos	Universidad Nebrija	60 ECTS.

Además de los programas presentados en la tabla anterior, existen varias asociaciones internacionales que definen metodologías de gestión y promueven la certificación de tales profesionales. Son organismos independientes que abordan los requisitos de las organizaciones en esta materia, establecen maneras de trabajar y avalan las capacidades y experiencia de los directores de proyectos que aplican sus recomendaciones. Entre otras, mencionamos las siguientes asociaciones y metodologías estructuradas de dirección de proyectos predictivos:

- Del Project Management Institute (PMI), la guía PMBOK 7.0 de 2021 y a la Guía Práctica de Gestión de Proyectos con Grupos de Procesos de 2023.
- Centre of Excellence in PM (CoEPM<sup>2</sup>) de la European Commission, la Open Project Management Methodology (PM<sup>2</sup>).
- International Organization for Standardization (ISO).
- International Project Management Association (IPMA).
- UK Government's Cabinet Office and Capita y la asociación AXELOS.
- Green Project Management (GPM).
- Centre of Excellence in PM (CoEPM<sup>2</sup>) de la European Commission, la Open Project Management Methodology (PM<sup>2</sup>).

### **1.1.2. Datos y estudios acerca de la demanda potencial del título y su interés para la sociedad**

Como ya hemos expuesto ampliamente, la dirección de proyectos resulta clave para la competitividad empresarial. En un entorno global y complejo como el actual, una cantidad muy importante del valor económico generado se materializa a través de los proyectos realizados por las organizaciones. No solo los emprendidos por empresas de los diferentes sectores de actividad industrial (TIC, I+D+i, construcción, turismo, agroalimentación, nuevas tecnologías, etc.), también por las iniciativas centros directivos de la administración pública y de las organizaciones sin ánimo de lucro. Por tanto, el éxito de las organizaciones depende en buena medida de que estos proyectos se gestionen eficiente y eficazmente.

Consecuentemente, las empresas necesitan personas con competencias para gestionar proyectos, es decir, profesionales que asuman el liderazgo y la gestión de los proyectos desde su comienzo hasta su finalización. Deben ser capaces de relacionarse de forma adecuada con los clientes, usuarios y demás interesados en el proyecto. Deben liderar sus equipos de gestión, motivando y alineando los intereses de todos los actores involucrados, conduciéndolos hacia el éxito final. Personas capaces de analizar adecuadamente los riesgos (amenazas y oportunidades) que afectan al proyecto y aplicar las estrategias de respuesta oportunas a cada caso. Profesionales que gestionen adecuadamente los costes y los plazos para que el proyecto alcance los objetivos esperados.

No es casualidad que, el conjunto de países que ocupan los quince primeros puestos en competitividad, según el informe del World Economic Forum, coincide prácticamente con la lista de los países con mayor número de directores de proyectos que cuentan con algún tipo de certificación profesional (programas de posgrado, credenciales como PM<sup>2</sup>, IPMA, PMI, PRINCE2, etc.).

Del estudio Job Growth and Talent Gap 2017-2027, redactado por Project Management Institute (PMI) y Grupo Anderson Economic Group, que estudia datos de once países desarrollados o emergentes se desprende el ambivalente hecho de que la dirección de proyectos esté en auge y al mismo tiempo no existan suficientes profesionales para suplir la demanda. Demuestra que economías importantes como China, India, Estados Unidos, Inglaterra, Australia, Alemania, Japón y Canadá, pero, sobre todo, Brasil, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudí e Hispanoamérica, tienen enormes déficits de gestores de proyectos.

En los siguientes puntos resumimos los puntos fundamentales de tal informe, que describe la brecha entre la demanda y oferta de profesionales de la dirección de proyectos, que explica el crecimiento potencial de la profesión:

- Se estima que para 2027, las organizaciones que pertenecen a los once países evaluados van a necesitar un capital humano de al menos 87,7 millones de nuevos profesionales de la dirección de proyectos. Los sectores con mas demanda son:
  - 9,7 millones en la industria manufacturera y la construcción,
  - 5,5 millones en servicios de información y publicación,
  - 4,6 millones de finanzas y seguros,
  - 1,7 millones en servicios profesionales,
  - 279.00 en servicios públicos y,
  - 49.000 en petróleo y gas.
- Debido a los avances tecnológicos, se estima que la industria de la manufactura y la construcción requerirá un reemplazo del 97% de los directores de proyecto. Para el sector de servicios profesionales y gestión, se proyecta un reemplazo del 52%.
- Respecto de las contribuciones y déficits económicos asociados a la economía basada en proyectos, el informe estima lo siguiente:
  - Actualmente, la economía basada en proyectos aporta de 20,2 trillones de dólares al PIB de los once países estudiados.
  - Una pérdida potencial de 208 billones de dólares derivado de la falta de personal cualificado en gestión de proyectos.
- En los EEUU y otras naciones el sueldo de los profesionales de la gestión de proyectos es un 82% más alto que el de los otros directivos. En otros países con economías avanzada de nuestro entorno, como Alemania e Inglaterra, también se observan diferencias positivas, aunque no tan acusadas.

El informe estima los puestos de trabajo orientados a proyectos demandados por los once países estudiados, tanto en 2017 como en 2027. Recogemos a continuación los estimados para los países que podrían interesarse por el título:

- Para Latinoamérica y Brasil, se estiman 1,9 millones y 2,4 millones.
- Para Arabia Saudí, se estiman 210.127 y 228.077.
- En Emiratos Árabes Unidos se estima 73.352 y 93.861.

Dado que España no ha sido considerada en dicho estudio, mediante este informe solo podemos afirmar que, a nivel internacional, la demanda potencial del título es muy amplia. Desde luego, para aprovechar la demanda que no sea nacional e hispanoparlante, será necesario que el adaptar programa a su impartición en lengua inglesa.

Por otra parte, para poder llegar al público de otras áreas del país, así como a países de américa latina principalmente, el programa está diseñado en las modalidades híbrida y virtual. De esta forma cualquier estudiante interesado puede realizarlo, independientemente de su país de origen y localización, siempre que cumpla con los criterios de admisión y académicos.

El Máster universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management sería el primer máster oficial de este ámbito en la Universidad de Murcia.

El número conjunto de plazas de nuevo ingreso que ha quedado recogido en el apartado 1.9. de la memoria es de 100. Se detalla el número de plazas para cada una de las modalidades de enseñanza.

- Modalidad Híbrida (semipresencial): 50 Plazas
- Modalidad Virtual (online): 50 Plazas



Si alguna de estas modalidades no se pudiera realizar, las plazas serán transferibles entre modalidades, sin exceder del número total de plazas y siempre que se hayan cubierto las plazas ofertadas.

El número máximo de alumnos por grupo será de 50 plazas.

### **1.1.3 Relación de la propuesta con entorno socioeconómico de la zona de influencia del título.**

La dirección de proyectos se está imponiendo como un modelo para agilizar las organizaciones y mejorar su productividad y su competitividad. Tanto las administraciones públicas como las principales compañías globales están inmersas en el proceso de cambio y adopción de la dirección de proyectos como un nuevo paradigma organizacional, mucho más avanzado que el enfoque basado en operaciones propios de los sistemas de gestión de finales del siglo XX.

La figura del director de proyectos está ampliamente demandada y valorada en la actualidad en todos los sectores de actividad. Sobre todo, en los siguientes sectores industriales y de servicios, todos ellos orientados a la entrega de valor por proyecto:

- Turismo y restauración.
- Marketing y comunicación.
- Compras, logística y almacén.
- Profesiones, artes y oficios
- Calidad, producción e I+D.
- Inmobiliario y construcción.
- Diseño y artes gráficas.
- Ingenierías y técnicas.
- Atención al cliente.
- Finanzas y banca.
- Informática y telecomunicaciones.
- Farmacia

La composición sectorial de tejido productivo de la Región de Murcia pone de manifiesto que todos los anteriores sectores tienen un peso significativo en el PIB regional, por lo que debería ser zona preferente de necesidades y demanda de profesionales de la dirección de proyectos.

Adicionalmente, dada que la exportación está en la base de la economía de la Región de Murcia, la gestión por proyectos de esta dinámica empresarial puede ser la marca institucional que facilite su reconocimiento e introducción en los mercados a los que aspira. Efectivamente, la actividad exportadora siempre se ha gestionado por proyectos, por lo que hacerlo eficientemente dará brillantez a los esfuerzos de exportación y supondrá un refuerzo a la tradicional vocación exportadora de la región. El conocimiento avanzado que promueve la gestión por proyectos ayudará a incrementar la exportación de los productos de la región a otras geografías.

## Anexo 1.13 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS DE INNOVACIÓN DOCENTE ESPECÍFICAS, JUSTIFICACIÓN DE SUS OBJETIVOS

En cuanto a la innovación metodológica, la utilización de la formación virtual de forma complementada con la presencialidad se considera como una metodología innovadora, frente a la formación en el aula tradicional. Con las herramientas online disponibles para profesores y estudiantes, estos últimos serán capaces de adquirir todas las competencias del máster. Además, este aspecto nos hace promover más la sostenibilidad.

La metodología didáctica activa es otro de los elementos de innovación docente. En este máster se utiliza el **método el caso**, donde el estudiante aprende haciendo, enfrentándose a casos específicos y reales propuestos por los profesores que podrán ser realizados individualmente o en grupo y que pondrán en práctica lo aprendido durante las sesiones teóricas. Para este fin se hará uso de videoconferencias, en las que alumnado y profesor están de forma síncrona en la sesión, además, se utilizarán diferentes sistemas de aprendizaje durante el máster utilizando herramientas colaborativas y de gamificación.

## Anexo 3.1 SOLICITUD RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS PROCEDENTES DE TÍTULOS PROPIOS

### A) DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO PROPIO

DENOMINACIÓN: **MÁSTER EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

Centro: Universidad de Murcia.

Modalidad: Virtual

Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas: **100**

Número de estudiantes matriculados: 36

Número de créditos y duración de la enseñanza:

- 60 créditos

Ediciones del Título propio a reconocer:

- Edición 2022-23
- Edición 2023-24 (\*)

(\*) Esta edición se inicia en octubre 2023 siendo la última antes de iniciar el título propio.

### B) OBJETIVOS Y/O RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Esta tabla engloba la equivalencia entre las competencias y los resultados de aprendizaje.

COMPETENCIAS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p>CE1 - Analizar el ciclo de vida del proyecto con el que generar una sistemática que apoye la toma de decisiones en las metodologías a seguir y herramientas a utilizar en la dirección de proyectos</p> <p>CG7 - Crear el cuerpo de conocimiento sistemático necesario para la implementación de las metodologías y software que permitan la dirección de proyectos de cualquier tipo, sector, envergadura, coste o país</p>	<p>RA1. Alinear el proyecto con la estrategia, misión y visión del negocio de la organización</p> <p>RA2. Valorar la gobernanza, estructuras y procesos corporativos.</p> <p>RA4. Valorar el entorno interno (cultura, valores, etc.) y externo (coyuntura, infraestructura, etc.) del proyecto.</p> <p>RA6. Evaluar la entrega de los beneficios y el valor del proyecto.</p>
<p>CG1 - Dominar la dirección de proyectos con metodologías de dirección de proyectos tradicionales, PMBOK y certificación PMP-PMI.</p>	<p>RA3. Gestionar el lanzamiento del Proyecto.</p> <p>RA07. Liderar al equipo de proyecto.</p> <p>RA8. Gestionar los recursos, asignaciones y disposiciones del proyecto.</p>

<p>CE2 - Comprender la metodología en dirección de proyectos PMBOK con el propósito de implementarla en proyectos robustos y con objetivos bien analizados.</p> <p>CE3 - Aplicar el conocimiento de la metodología PMBOK con el objetivo de superar el examen de certificación PMP-PMI.</p>	<p>RA9. Gestionar las comunicaciones del proyecto.  RA10. Gestionar el alcance de los entregables y trabajos del proyecto.  RA11. Gestionar el tiempo, plazo y cronograma del proyecto.  RA12. Gestionar el coste, presupuesto y la financiación del proyecto.  RA13. Gestionar la mejora continua y calidad del proyecto.  RA14. Gestionar la incertidumbre y los riesgos del proyecto.  RA15. Gestionar la subcontratación y adquisiciones del proyecto.  RA07. Liderar al equipo de proyecto.  RA18. Gestionar la participación y el compromiso de los interesados del proyecto.  RA19. Abordar adecuadamente los incidentes y problemas emergentes del proyecto.  RA20. Asegurar la transferencia de los conocimientos adquiridos en el proyecto.  RA6. Evaluar la entrega de los beneficios y el valor del proyecto.  RA21. Coordinar la ejecución de los trabajos del proyecto para entregar valor de negocio cuanto antes.  RA22. Gestionar los cambios y versiones de los elementos configurables del proyecto.  RA23. Determinar enfoques de desarrollo, métodos y prácticas apropiados al proyecto.  RA24. Gestionar la transición y el cierre, tanto del proyecto de cada una de las fases de su ciclo de vida.  RA47. Preparar el acceso a las certificaciones del Project Management Institute (PMI).  RA48. Preparar el acceso a las certificaciones AGILE.  RA49. Preparar el acceso a otras certificaciones profesionales</p>
<p>CE4 - Comprender las Normas ISO 21500 y 10006</p> <p>CE5 - Aplicar las Normas ISO 21500 y 10006 a los proyectos y a la empresa</p> <p>CG2 - Dominar la aplicación de las Normas ISO 21500 y 10006 en los proyectos y la empresa</p>	<p>RA10. Gestionar el alcance de los entregables y trabajos del proyecto.  RA11. Gestionar el tiempo, plazo y cronograma del proyecto.  RA12. Gestionar el coste, presupuesto y la financiación del proyecto.  RA13. Gestionar la mejora continua y calidad del proyecto.  RA14. Gestionar la incertidumbre y los riesgos del proyecto.  RA15. Gestionar la subcontratación y adquisiciones del proyecto.</p>
<p>CE6 - Comprender la metodología ágil SCRUM con el propósito de implementarla en proyectos</p>	<p>RA3. Gestionar el lanzamiento del Proyecto  RA28. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en la prosperidad.</p>

<p>con altos niveles de incertidumbre u objetivos cambiantes</p> <p>CE7 - Aplicar el conocimiento del método SCRUM con el objetivo de superar el examen de certificación SCRUM Master</p> <p>CG3 - Dominar la dirección de proyectos con la metodología ágil SCRUM</p>	<p>RA29. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en el planeta.</p> <p>RA08. Gestionar los recursos, asignaciones y disposiciones del proyecto.</p> <p>RA09. Gestionar las comunicaciones del proyecto.</p> <p>RA18. Gestionar la participación y el compromiso de los interesados del proyecto.</p> <p>RA19. Abordar adecuadamente los incidentes y problemas emergentes del proyecto.</p> <p>RA20. Asegurar la transferencia de los conocimientos adquiridos en el proyecto.</p> <p>RA31. Preparar el acceso a las certificaciones del Project Management Institute (PMI).</p> <p>RA32. Preparar el acceso a las certificaciones AGILE.</p> <p>RA33. Preparar el acceso a otras certificaciones profesionales</p>
<p>CE9 - Aplicar el conocimiento de la metodología ACP con el objetivo de superar el examen de certificación ACP-PMI.</p> <p>CE8 - Comprender el método ágil ACP-PMI con el propósito de implementarla en proyectos con altos niveles de incertidumbre u objetivos variables.</p> <p>CG4 - Dominar la dirección de proyectos con la metodología ágil ACP-PMI</p>	<p>RA3. Gestionar el lanzamiento del Proyecto</p> <p>RA28. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en la prosperidad.</p> <p>RA29. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en el planeta.</p> <p>RA8. Gestionar los recursos, asignaciones y disposiciones del proyecto.</p> <p>RA9. Gestionar las comunicaciones del proyecto.</p> <p>RA18. Gestionar la participación y el compromiso de los interesados del proyecto.</p> <p>RA19. Abordar adecuadamente los incidentes y problemas emergentes del proyecto.</p> <p>RA20. Asegurar la transferencia de los conocimientos adquiridos en el proyecto.</p> <p>RA31. Preparar el acceso a las certificaciones del Project Management Institute (PMI).</p> <p>RA32. Preparar el acceso a las certificaciones AGILE.</p> <p>RA33. Preparar el acceso a otras certificaciones profesionales</p>
<p>CE10 - Manejar las diferentes competencias IPMA con el propósito de implementar una sistemática práctica de aplicabilidad.</p> <p>CE11 - Aplicar las competencias IPMA a la dirección de los proyectos.</p> <p>CG5 - Dominar las competencias de dirección de proyectos IPMA</p>	<p>RA25. Mejorar en el ejercicio de la toma de decisiones y autoridad.</p> <p>RA26. Incrementar la capacidad personal de comunicación.</p> <p>RA27. Mejorar la orientación a resultados.</p> <p>RA31. Preparar el acceso a las certificaciones del Project Management Institute (PMI).</p> <p>RA32. Preparar el acceso a las certificaciones AGILE.</p> <p>RA33. Preparar el acceso a otras certificaciones profesionales</p>

<p>CE12 - Comprender los fundamentos y practicidad del software MSPROJECT.</p> <p>CE13 - Crear las 3 líneas base del proyecto; alcance, tiempo y costes con MSPROJECT</p> <p>CG6 - Adquirir conocimientos del Software MSPROJECT que permita el desarrollo, seguimiento y control, de las 3 líneas base del proyecto; alcance, tiempo y costes</p>	X
<p>CE14 - Crear un proyecto profesional implementado con todas las metodologías, competencias y software tratadas en el Master.</p>	<p>(*) Todas las competencias relacionadas con el TFM y que están dentro de las asignaturas.</p>

### C) ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

Como requisito específico de acceso al título propio: Titulados universitarios.

Este ha estado cursado por alumnos por estudiantes de titulaciones de diferentes ámbitos puesto que lo que se busca especializarse en la gestión de proyectos para cualquier de cualquier envergadura, complejidad, tipo o sector.

Para acceder al título oficial se establece los requisitos de acceso que indica el artículo 18 del RD 822/2021. Se indican además las titulaciones preferentes de acceso

### D) RESULTADOS DE APRENDIZAJE Y PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

Esta tabla engloba la equivalencia de convalidaciones entre los títulos. Como se puede observar, las asignaturas del título oficial se repiten puesto que algunas de ellas tienen entre sus contenidos temas que pertenecen a la asignatura propia y por ello, pueden servir para convalidar varias.

Módulos/materias del Título Propio	Créditos LRU	Horas teóricas	Horas prácticas	Módulos/materias del Título Oficial	Créditos ECTS/horas
MA1 - Dirección Práctica de Proyectos Profesionales	4	29	100	A01- Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto.	3 ECTS
				A02 - Fundamentos de la dirección de proyectos.	6 ECTS
MA2 - Preparación a la Certificación PMP-PMI	15	72	375	A01- Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto.	3 ECTS
				A02 - Fundamentos de la dirección de proyectos.	6 ECTS
				A03 - Recursos, equipo e interesados del proyecto.	3 ECTS

				A04 - Gestión del alcance, tiempo y coste.	6 ECTS
				A05 - Gestión de la calidad, riesgos y adquisiciones.	6 ECTS
				A07 - Gestión del trabajo, entrega y conocimiento.	3 ECTS
				A08 - Gestión de la integración, cumplimiento y cierre.	3 ECTS
				A11 - Certificaciones profesionales	6 ECTS
MA3 - Normas ISO para la Dirección de Proyectos	2	18	50	A01- Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto	3 ECTS
				A02 - Fundamentos de la dirección de proyectos	6 ECTS
MA4 - Preparación a la Certificación SCRUM	6	45	150	A01- Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto	3 ECTS
				A02 - Fundamentos de la dirección de proyectos	6 ECTS
				A03 - Recursos, equipo e interesados del proyecto	3 ECTS
				A05 - Gestión de la calidad, riesgos y adquisiciones	6 ECTS
				A07 - Gestión del trabajo, entrega y conocimiento	3 ECTS
				A08 - Gestión de la integración, cumplimiento y cierre	3 ECTS
				A11 - Certificaciones profesionales	6 ECTS
MA5 - Preparación a la Certificación ACP-PMI	6	36	150	A01- Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto	3 ECTS
				A02 - Fundamentos de la dirección de proyectos	6 ECTS
				A03 - Recursos, equipo e interesados del proyecto	3 ECTS
				A05 - Gestión de la calidad, riesgos y adquisiciones	6 ECTS
				A07 - Gestión del trabajo, entrega y conocimiento	3 ECTS
				A08 - Gestión de la integración, cumplimiento y cierre	3 ECTS
				A11 - Certificaciones profesionales	6 ECTS
MA6 - Preparación a la Certificación IPMA	6	18	150	A09 - Habilidades del director de proyectos	3 ECTS
				A11 - Certificaciones profesionales	6 ECTS
MA7 - Herramientas software. MSPROJECT	6	18	150	X	6 ECTS

X	X	X	X	A06 - Herramientas modeladoras y colaborativas	6 ECTS
X	X	X	X	A10 - Tendencias en gestión sostenible de proyectos	3 ECTS
MF1 - PROYECTO FINAL MASTER	15	141	375	A12 - Trabajo Final de Master	9 ECTS

- El trabajo fin de master no será en ningún caso reconocido.

A continuación, se detallan las asignaturas del título propio:

<b>Denominación</b>	<b>MA1 - DIRECCIÓN PRÁCTICA DE PROYECTOS PROFESIONALES</b>
<b>Créditos</b>	4
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	Comprender un ciclo de vida del proyecto completo basado en 5 grupos de procesos: inicio, planificación, ejecución, seguimiento-control y cierre y 5 áreas de conocimiento: comunicación, riesgos, alcance, tiempo y costes  Comprender la diferencia entre las metodologías de dirección de proyectos tradicionales y ágiles
<b>Contenidos</b>	1. Consideraciones previas al proyecto. 2. El inicio del proyecto. 3. La planificación del proyecto. 4. La ejecución del proyecto. 5. El monitoreo y control del proyecto. 6. El cierre del proyecto
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Examen y caso práctico

<b>Denominación</b>	<b>MA2 - DIRECCIÓN PRÁCTICA DE PROYECTOS PROFESIONALES</b>
<b>Créditos</b>	15
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	Evaluar el rol del director de proyectos Comprender un proyecto con la metodología PMBOK 7 edición. Comprender los 5 grupos de procesos, 10 áreas de conocimiento y 49 procesos que componen un proyecto. Comprender los 12 principios de entrega. Crear la sistemática metodológica necesaria para dirigir un proyecto con la metodología PMBOK. Crear el sistema de conocimiento necesario para superar el examen de certificación PMP-PMI.
<b>Contenidos</b>	1. El PMBOK 7.0. 2. El rol del Director de Proyectos. 3. Los 12 principios de entrega. 4. Las 10 áreas de conocimiento. 5. Los 5 grupos de procesos. 6. Los 49 procesos de dirección de proyectos. 7. Consejos, trucos y sugerencias.



	8. Preparación de la documentación. 9. Cómo aprobar el examen PMP-PMI.
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Examen. Implementación en el Proyecto Final.

<b>Denominación</b>	<b>MA3 - NORMAS ISO PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS</b>
<b>Créditos</b>	2
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	Comprender la Norma ISO 21500. Comprender la Norma ISO 1006. Crear la sistemática metodológica necesaria para implementar las Norma ISO en los proyectos
<b>Contenidos</b>	1. ISO 21500 2. ISO 10006
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Examen. Implementación en el Proyecto Final.

<b>Denominación</b>	<b>MA4 - PREPARACIÓN A LA CERTIFICACIÓN SCRUM</b>
<b>Créditos</b>	6
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	Comprender los roles en un equipo SCRUM. Saber elaborar y gestionar la pila de producto. Comprender el funcionamiento de un SPRINT. Aplicar una metodología iterativa mediante SPRINT SCRUM al proyecto. Crear una sistemática para cerrar el proyecto a plena satisfacción de los interesados.
<b>Contenidos</b>	1. El marco SCRUM. 2. La etapa de activación. 3. La etapa de estimación. 4. La etapa de implementación. 5. La etapa de revisión. 6. La etapa de lanzamiento
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Examen. Implementación en el Proyecto Final.

<b>Denominación</b>	<b>MA5 - PREPARACIÓN A LA CERTIFICACIÓN ACP-PMI</b>
<b>Créditos</b>	6
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	Comprender la agilidad desde la perspectiva del PMI. Comprender la entrega de valor continuo. Comprender la importancia de los interesados. Analizar los problemas e implementar respuestas asociadas. Aplicar la mejora continua. Crear una sistemática para cerrar el proyecto a plena satisfacción de los interesados.
<b>Contenidos</b>	

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El marco SCRUM.</li> <li>2. La etapa de activación.</li> <li>3. La etapa de estimación.</li> <li>4. La etapa de implementación.</li> <li>5. La etapa de revisión.</li> <li>6. La etapa de lanzamiento</li> </ol>
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Examen. Implementación en el Proyecto Final.

<b>Denominación</b>	<b>MA6 - PREPARACIÓN A LA CERTIFICACIÓN IPA</b>
<b>Créditos</b>	6
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	<p>Comprender las competencias de práctica.  Comprender las competencias de personas.  Comprender las competencias de perspectiva.  Aplicar las competencias en la dirección de los proyectos.</p>
<b>Contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencias de práctica.</li> <li>2. Competencias de personas.</li> <li>3. Competencias de perspectiva.</li> </ol>
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Caso práctico final. Implementación en el Proyecto Final.

<b>Denominación</b>	<b>MA7 - HERRAMIENTAS SOFTWARE. MSPROJECT</b>
<b>Créditos</b>	6
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	<p>Comprender los fundamentos del software MSPROJECT.  Crear la línea base del alcance.  Crear la línea base del tiempo.  Crear la línea base del coste.  Crear la integración de las líneas base en el proyecto.</p>
<b>Contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entorno de trabajo MsProject.</li> <li>2. Creación y gestión de tareas.</li> <li>3. Definición de tareas y dependencias.</li> <li>4. Trabajo y gestión de recursos.</li> <li>5. Resolución de conflictos.</li> <li>6. Implementación de las líneas base; alcance, tiempo y costes.</li> </ol>
<b>Metodología</b>	Online con clases en directo
<b>Evaluación</b>	Caso práctico final. Implementación en el Proyecto Final.

<b>Denominación</b>	<b>MF1 – PROYECTO FINAL MASTER</b>
<b>Créditos</b>	15
<b>Modalidad</b>	Virtual
<b>Objetivos</b>	<p>Analizar, identificar y clasificar a los interesados en el proyecto.  Analizar y definir los requisitos de los interesados.</p>

	<p>Crear un inicio de proyecto viable con un objetivo alineado los recursos disponibles.</p> <p>Crear un adecuado sistema de gestión de cambios.</p> <p>Crear un adecuado sistema de identificación y gestión de riesgos</p> <p>Crear una planificación del proyecto alineada con los objetivos del inicio y considerando los riesgos identificados.</p> <p>Aplicar una ejecución acorde a la planificación.</p> <p>Analizar la ejecución para alinearla con la planificación creando la sistemática adecuada para reconducir el proyecto respecto a sus desviaciones.</p> <p>Crear un cierre de proyecto que cumpla con su objetivo a satisfacción de los interesados.</p>
<b>Contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La definición y el inicio del proyecto. El ACP.</li> <li>2. La planificación del proyecto. El PDP.</li> <li>3. La ejecución del proyecto.</li> <li>4. El seguimiento y control del proyecto.</li> <li>5. El cierre del proyecto.</li> <li>6. Portfolio y lecciones aprendidas.</li> </ol>
<b>Metodología</b>	Preparación del Proyecto final con la supervisión de un tutor.
<b>Evaluación</b>	Presentación Proyecto Final.

## E) PERSONAL ACADÉMICO

El perfil del profesorado del título propio se puede definir de manera general como personas con una amplia experiencia laboral en la gestión de proyectos, siendo expertos en sus áreas de especialización y que cuentan con experiencia como docentes en las materias impartidas.

ENAE al ser el Centro de titularidad privada, adscrito a la Universidad de Murcia, la vinculación del profesorado con el mismo es de naturaleza laboral, siéndole de aplicación el correspondiente Convenio Colectivo de Universidades Privadas, Centros Universitarios Privados y Centros de Formación de Posgraduados. En consecuencia, no está integrado en Cuerpos de funcionarios, y tampoco le son aplicables las correspondientes categorías administrativas, a diferencia de lo que sucede con los Centros propios.

Definiendo un perfil general podríamos englobar a nuestro profesorado en:

- Consultares, Directivos y Mandos intermedios.
- Entre 5-10 años de experiencia media
- En posesión de al menos un Título de Master
- Entre 3 - 5 años de media de experiencia como docente.

A continuación, se detallan los profesores del título propio:

ALBARRAN V., LISBETH C.

Ingeniero Mecánico (2001 - 2006). UNEXPO Vice-rectorado de Puerto Ordaz Venezuela. Máster en Dirección y Administración de Proyectos (2011 - 2013). Universidad de Valencia – España.

Social Project Institute (2021 - presente) Directora de Coaching para Proyectos Sociales.

CANALES MORA, ROBERTO

Ingeniero Técnico en Telecomunicaciones. CEO de Autentia

Profesor del Instituto de Empresa.

Construcción de software con métodos ágiles. Director de Proyectos.

DOMÍNGUEZ, SERGIO VLADIMIR

Bachelor Business. Master Dirección Proyectos.

Director de Proyectos en Naciones Unidas (ONU)

ENTRENA, FRANCISCO

Head of Solar Management Division,

Project Management | Engineering Management | Business Development

Master in Executive Project Management | 2018

PMP Certificate | 2019

PVSyst Certificate | 2017

SMA Fuel Saver Controller Commissioning Certificate| 2017

Mechanical Engineer | Malaga University, Spain | 2010

MACIÁS SÁNCHEZ, JULIO

Arquitecto. Master Dirección Proyectos PMP-PMI.

Strategic Projects Management Office (SPMO).

Director de PMO y Programas.

MISCIONE, ANDREA DANIELA

Open Design Studio Co-owner, Marketing Specialist.

Master de marketing digital ICEMD. (2018) Universitario: Licenciatura en Publicidad - UCES. (2008-2011).

PEGUERO RIVERA, KENNDRICK JOSE

Master En Project Management Executive, Universidad de Alcalá de Henares (UAH), España. Año 2021.

Consortio Solsanit, S.R.L, Función Desempeñada, Director de Proyectos. Construcciones Bahía S.R.L  
Función Desempeñada, Director de Proyectos

SALINAS MAYNE, ERIC

Doctor en Administración de Empresas, Universidad Central de Nicaragua

Magíster en Gestión Mención Control, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

Profesor y Miembro de la Junta Académica, Washington School of Business and Finance, EEUU (2021 a la fecha). Académico Universidad de Valparaíso, Chile (1997-2020)

SAN FRANCISCO TALENTS, JOSE

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos. Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos de la Universidad Politécnica de Valencia (España) – 2003. Certificado PMP. Executive Master in Project Manager. Ingeniero de Caminos Canales y Puertos en el Ayuntamiento de Tavernes de la Valldigna

SANZ PÉREZ, FRANCISCO JAVIER

Licenciado Matemáticas. PMP-PMI, ACP-PMI, SCRUM MASTER. Socio Director en Acies Prima. Project Manager.

En cuanto a la correspondencia con el profesorado del título oficial, se ha buscado el perfil de profesorado con el título de doctor y se mantienen en el master oficial algunos de los principales profesores del master propio que como expertos en su especialidad contamos con su experiencia tanto laboral como en docencia. Se sustituyen otros perfiles de profesorado, sin bajar la calidad ni su adecuación a los ámbitos de conocimiento vinculado para cumplir para cumplir con la normativa universitaria.

(\*) Se pueden consultar estos recursos en el punto 5 de la Memoria de Verificación del Título oficial donde se describen el profesorado.

## **F) RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS**

La plataforma virtual del título propio es el lugar de encuentro entre profesores y participante. En ella se encuentran todos los recursos necesarios para realizar el Master con las mayores garantías de éxito. Además, es la más eficaz plataforma de comunicación para que todo el equipo que compone el Master este en contacto permanente con independencia de su situación personal, profesional o geográfica.

Al ser un máster en modalidad online, la plataforma virtual será utilizada para el desarrollo del curso. A través de ella, los alumnos se conectarán a las videoconferencias, tendrán acceso a los contenidos del curso, vídeos, foros, casos prácticos, etc.

Los recursos materiales y servicios serán las del centro adscrito ENAE.

(\*) Se pueden consultar estos recursos en el punto 6 de la Memoria de Verificación del Título oficial donde se describen todos los servicios.

## **G) MECANISMOS DE ADAPTACIÓN Y ENSEÑANZAS A EXTINGUIR**

El título oficial en DIRECCIÓN DE PROYECTOS extingue el título propio en Dirección y Gestión en Comercio Internacional de la Universidad de Murcia. Para el adecuado desarrollo efectivo de la enseñanza anterior se contemplan las siguientes acciones:

- No se admitirán matriculas de nuevo ingreso en dicho título a partir de la promoción 25-26.
- Los alumnos tendrán derecho a evaluación hasta consumir las convocatorias reguladas en el título propio.
- La impartición de acciones tutoriales y de orientación específicas a los estudiantes repetidores.

# **DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS**

### 4.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PLAN DE ESTUDIOS

#### 4.1.1. Descripción general

Se propone un máster en las modalidades híbrida y virtual de 60 ECTS (1 año), impartido en castellano e inglés, con un TFM de 9 créditos.

Tipo de asignaturas	ECTS
Obligatorias	51
TFM	9
<b>Total</b>	<b>60</b>

**Tabla 1.** Créditos ECTS del Máster Universitario en Dirección de Proyectos

El máster se estructura en once asignaturas obligatorias, de las cuales (51 créditos), junto con el Trabajo fin de Máster (9 créditos), aportan a los estudiantes las competencias y herramientas específicas necesarias para desarrollar su carrera profesional en este ámbito.

La Tabla siguiente muestra la organización del Máster en asignaturas, cuatrimestres y número de créditos ECTS. El primer cuatrimestre está formado por 6 asignaturas obligatorias, sumando un total de 30 ECTS. El segundo cuatrimestre consta de 5 asignaturas obligatorias y el TFM (6 créditos restantes), sumando también un total de 30 ECTS.

	Asignatura	TOTAL		C1		C2	
		Ects	Horas lectivas	Ects	Horas lectivas	Ects	Horas lectivas
A01	Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto	3	24	3	24		
A02	Fundamentos de la dirección de proyectos	6	48	6	48		
A03	Recursos, equipo e interesados del proyecto	3	24	3	24		
A04	Gestión del alcance, tiempo y coste	6	48	6	48		
A05	Gestión de la calidad, riesgos y adquisiciones	6	48	6	48		
A06	Herramientas modeladoras y colaborativas	6	48	6	48		
A07	Gestión del trabajo, entrega y conocimiento	3	24			3	24
A08	Gestión de la integración, cumplimiento y cierre	3	24			3	24
A09	Habilidades del director de proyectos	6	48			6	48
A10	Tendencias en gestión sostenible de proyectos	3	24			3	24
A11	Certificaciones profesionales	6	48			6	48
A12	Trabajo fin de máster	9	72			9	72
		<b>60</b>	<b>480</b>	<b>30</b>	<b>240</b>	<b>30</b>	<b>240</b>

**Tabla 2.** Organización en asignaturas, cuatrimestres y créditos del Máster en Dirección de Proyectos

**Trabajo de Fin de Máster.** El Trabajo Fin de Máster (TFM) es un trabajo personal y autónomo del estudiante cuya realización tiene por objeto dar cuenta de forma integrada de los contenidos y resultados de aprendizaje que se han adquirido con el resto de las asignaturas que conforman el plan de estudios. Siempre se desarrollará bajo la supervisión de un tutor o tutora que orientará al estudiante en su elaboración. Su regulación está contemplada en el Reglamento de Trabajos Fin de Estudios de la UMU.



El máster se puede realizar de manera híbrida o virtual, ambas con la misma distribución de contenidos y materias que permiten la adquisición de las competencias establecidas. La diferencia principal entre modalidades se basa en las Actividades Formativas realizadas por los alumnos. En la modalidad híbrida el alumno recibe clases presenciales por parte de los profesores manteniendo un contacto físico (en aula) y/o virtual en un horario determinado. En la modalidad virtual, las clases se reciben a través de la plataforma virtual, que sustituye al aula física, donde el profesorado y estudiantes interactúan en directo de forma síncrona.

Ambas modalidades cuentan con sus contenidos digitales, vídeos explicativos de la asignatura, casos prácticos, lecturas, etc., que permiten al estudiante adquirir las competencias del título de manera online.

El material docente establecido como soporte y las actividades de evaluación realizadas durante el transcurso de cada asignatura son acordes a la prueba final de evaluación. Los estudiantes cuentan con pruebas de las mismas características que la evaluación final. Se utilizan sistemas de autoevaluación, para que el alumno, autónomamente, pueda ver su progreso y asimilación de conocimientos, así como diferentes casos y ejercicios que además de contar para la calificación final, servirán de ejemplo para el examen final en el caso de que incluya este tipo de preguntas prácticas.

En cuanto al sistema de tutorías, el campus virtual está preparado para ello con herramientas de medición del desarrollo y seguimiento de los estudiantes. Además, favorece la tutorización con canales de comunicación e intercambio con los alumnos en cualquier momento (correo, chat, foro...). Estas métricas y canales permiten:

- Conocer el desempeño de los alumnos en cada uno de los cursos.
- Adelantarse a situaciones de desmotivación y posible abandono del curso.
- Conectar de manera directa con los alumnos para conocer sus preocupaciones.
- Premiar a quienes mantienen un ritmo destacado en el curso.

El desarrollo del flujo de contenidos de cada materia es como sigue:

- Presentación de la materia y del Profesor
- Syllabus / Guía didáctica del curso. El alumno tiene a su disposición la guía didáctica realizada por el profesor con los contenidos, objetivos, evaluación del curso, etc.
- Contenidos. El profesor registrará en el campus virtual de ENAE el material de estudio, presentaciones, lecturas, otros documentos de interés, páginas webs, vídeos, o cualquier otro formato, relevantes para el desarrollo de la materia.
- Casos prácticos. En la plataforma se añadirán los casos prácticos que deben realizar los alumnos y su plazo de entrega.
- Foros. Creación de foros de opinión donde los alumnos puedan dejar sus comentarios sobre el tema en cuestión.
- Exámenes. Realización de examen final que pondera en las calificaciones.
- Tutorías-Consultas. El profesor atenderá las cuestiones y dudas de los alumnos de su curso de manera presencial, o a través del campus virtual, mediante respuesta escrita o a través de videoconferencias. En especial, esta situación se presenta en el seguimiento del Trabajo Final de Máster.

El sistema de evaluación previsto en cada asignatura será el mismo en todas las modalidades del máster, siendo el sistema de evaluación idéntico. Los estudiantes de ambas modalidades serán evaluados con los mismos criterios de evaluación indicados anteriormente y alcanzarán los mismos resultados de aprendizaje independientemente de su modalidad.

A continuación, se detallan las pruebas de evaluación (exámenes) de las distintas modalidades:

- Modalidad Híbrida: Pruebas de evaluación Presenciales y/o Virtuales.
- Modalidad Virtual: Pruebas de evaluación virtuales.

- En el apartado 5 de la memoria, se detalla el personal para realizar las pruebas de evaluación en las modalidades híbrida y online, así como los sistemas de vigilancia.

Nuestra escuela dispone de los medios necesarios para la docencia virtual síncrona, la herramienta utilizada para la realización de las pruebas de evaluación virtuales, así como las principales funciones y herramientas del campus virtual que profesores, alumnos, tutores y personal de apoyo utilizan para su continua comunicación y desarrollo.

#### **4.1.2. Procedimientos de coordinación docente horizontal y vertical del plan de estudios.**

ENAE, para ordenar la manera en que cada curso académico imparte el Máster Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management por la Universidad de Murcia., aplicará la normativa académica de la Universidad de Murcia. En concreto, utilizando esta normativa, cada curso académico se toman decisiones relacionadas con la definición de las guías docentes, los horarios de clases o los calendarios de exámenes. Al mismo tiempo, durante el proceso de seguimiento interno del título, el centro recogerá información que le permitirá analizar en qué medida la actividad docente que se lleva a cabo se ajusta a las guías docentes definidas.

Para gestionar la carga de trabajo del estudiante, las actividades formativas y las actividades de evaluación a lo largo de cada cuatrimestre con el fin de distribuirla de forma equilibrada, el Centro aplicará las actividades recogidas en el sistema de aseguramiento de la calidad con este fin. El sistema concreta, cómo se lleva a cabo la toma de decisiones y los grupos de interés que participan.

Para llevar a cabo la coordinación y seguimiento de la docencia de las enseñanzas del Máster Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management se establecerá una Comisión Académica de Máster con el objetivo de evitar solapamientos o lagunas de contenidos, así como de vigilar el cumplimiento de los cronogramas y demás funciones en consonancia con el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad del Centro (SAIC), tal y como se expone en la Sección 9 de esta memoria. De acuerdo con el [Artículo 24 del Reglamento por el que se regulan los estudios universitarios oficiales de Grado y Máster universitario de la Universidad de Murcia, aprobado en Consejo de Gobierno de 22 de julio de 2022](#), en referencia a la Comisión Académica del Máster, se establece que:

1. Los títulos de máster universitario deberán tener una Comisión Académica que constará de un máximo de diez miembros, más un representante del centro y un representante de los estudiantes del título. También podrá incluirse, en su caso, un representante de los empleadores o instituciones que colaboran en las prácticas curriculares externas. En el caso de títulos realizados en colaboración con otras instituciones, se atenderá a lo que establezca el correspondiente convenio.
2. En la composición de la Comisión Académica se buscará la representación adecuada, procurando la participación proporcional de las distintas áreas de conocimiento que intervienen en la docencia.
3. Salvo los representantes de los estudiantes y, en su caso, los representantes de los empleadores o de las instituciones que colaboran en las prácticas curriculares externas, todos los miembros de esta comisión deberán ser profesores que impartan docencia en el título.
4. La Comisión Académica del Máster estará presidida por un/a coordinador/a del título. El coordinador/a será propuesto/a según se establezca en el Convenio de adscripción de ENAE a la Universidad de Murcia.
5. Serán funciones de quien coordine el máster:
  - (a) Presidir la Comisión Académica y actuar en representación de la misma.
  - (b) Responsabilizarse del seguimiento académico de la titulación, poniendo en marcha y coordinando las acciones que se consideren necesarias, de acuerdo con lo aprobado por los departamentos y el centro.
  - (c) Elaborar el informe preceptivo sobre las solicitudes de autorización de matrícula en los casos que se requiera según el presente reglamento.

(d) Someter al centro, dentro de los plazos establecidos y siempre con anterioridad al inicio del curso académico correspondiente, las modificaciones en la oferta docente o la estructura del plan de estudios aprobadas por la Comisión Académica.

(e) Hacer llegar al centro, dentro de los plazos establecidos, la propuesta de estudiantes admitidos en un título de máster.

(f) Coordinar el desarrollo del título y el seguimiento del mismo.

(g) Asistido por la Comisión Académica, velar por los procesos relativos al trabajo fin de máster, de acuerdo con las directrices aprobadas por la junta de centro.

(h) Responsabilizarse, de acuerdo con el decanato y la junta de centro, de los procesos de acreditación y verificación del máster, encargándose de organizar y preparar la documentación que pudiera resultar necesaria.

(i) Colaborar con la Comisión de Aseguramiento de Calidad del centro en los planes de mejora de los estudios del máster y en la elaboración de los informes de seguimiento y acreditación del título.

(j) Comunicar al centro las resoluciones de la Comisión Académica del Máster sobre el reconocimiento de créditos cursados en otros estudios universitarios o por actividad profesional.

(k) Difundir entre el profesorado del máster universitario cualquier información relativa a la gestión académica del mismo.

(l) Realizar las funciones que en calidad de coordinador le sean atribuidas por las diferentes convocatorias de subvenciones y ayudas.

(m) Aquellas otras funciones que le asignen los órganos competentes.

6. Serán funciones de la Comisión Académica del Máster:

(a) Asistir a la persona coordinadora en las labores de gestión.

(b) Aprobar la selección de los estudiantes solicitantes durante el proceso de admisión.

(c) Establecer criterios homogéneos de evaluación y resolver conflictos que pudieran surgir al respecto.

(d) Proponer los tribunales que habrán de juzgar los trabajos de fin de máster.

(e) Aprobar, con anterioridad al inicio del curso académico correspondiente y dentro de los plazos que se establezcan, las modificaciones en la oferta docente o la estructura del programa de estudios que se estimen oportunas.

(f) Establecer los criterios para la utilización de los recursos económicos para la financiación de los estudios de máster dentro de las directrices fijadas por la Universidad de Murcia.

(g) Resolver las solicitudes de reconocimiento de créditos cursados en otros estudios universitarios o por actividad profesional.

(h) Nombrar las subcomisiones que la propia Comisión Académica del Máster estime oportunas para el óptimo funcionamiento del título. Las actividades y propuestas de estas subcomisiones deberán estar sujetas a la aprobación de la Comisión Académica.

(i) Proponer y elevar al centro los informes técnicos sobre las solicitudes de comprobación del nivel de formación equivalente, para solicitantes que acrediten estar en posesión de un título universitario extranjero no homologado (estudios de grado y/o máster) conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) que les dé acceso a estudios oficiales de máster o doctorado en su país. El procedimiento será el establecido en las normas de admisión y matrícula que dicta el rector de la Universidad

de Murcia para cada curso académico. En el caso de los centros adscritos, se determinará en las citadas normas.

(j) Aquellas otras que les asignen los órganos competentes.

#### **4.1.3. Adaptación de títulos existentes**

El título de Máster Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management extingue el Título Propio de la Universidad de Murcia.

#### **4.1.4. Características de las Asignaturas.**

A continuación, se presenta una descripción detallada de las asignaturas de la titulación.

**DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula):**  
**SOSTENIBILIDAD DE PROYECTOS**

**ESTRATEGIA, SOLUCIONES Y**

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **3 ECTS**

**1. Despliegue temporal:**

Unidad Temporal: **C1**

**2. Lenguas**

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

**3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

- RA1. Alinear el proyecto con la estrategia, misión y visión del negocio de la organización
- RA2. Valorar la gobernanza, estructuras y procesos corporativos.
- RA3. Gestionar el lanzamiento del proyecto.

**4. CONTENIDOS**

**Unidad 1. El contexto empresarial y organizacional del proyecto.** Introducción a la estrategia corporativa. Misión, visión y cultura de una compañía. Entornos VUCA y BANI. Análisis DAFO y PESTEL. Estructura organizacional: Modelo de las 7S de Mac Kinsey. La estrategia empresarial: tipo, tácticas. Modelos y casos de negocio. Cuadros de mando. Hojas de ruta estratégica.

**Unidad 2. Del problema a la solución: modelos de pensamiento de diseño.** Introducción al DESIGN THINKING (DT). Patrón del DT. Viaje del cliente. Modelo de negocio CANVAS. Propuesta de valor. Tormenta de ideas SCAMPER. Propuesta única de venta (USP). Visualización del servicio. Posicionamiento. Producto Mínimo Viable (MVP). Estrategia LEAN. Descubrimiento del cliente. Desarrollo del cliente. Productos y servicios: mantenimiento del ciclo vida útil.

**Unidad 3. De la solución al proyecto: el contexto organizacional del proyecto.** Análisis de objetivos SMART. Rentabilidad y viabilidad de un proyecto. Diagnósticos AS-IS y TO-BE. Análisis comparativo de

alternativas. Artefactos de estrategia: Caso de Negocio y Plan de Gestión de Beneficios. La influencia de los proyectos en el entorno empresarial. La evolución de la gestión proyectos. ¿Qué es un proyecto? Resultado de un proyecto. Impacto en las personas, el planeta y la prosperidad.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	1	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	1	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	5	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	5	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

# DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): FUNDAMENTOS DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **3 ECTS**

## 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C1**

## 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

## 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA4. Valorar el entorno interno (cultura, valores, etc.) y externo (coyuntura, infraestructura, etc.) del proyecto.

RA5. Evaluar la entrega de los beneficios y el valor del proyecto.

## 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. La planificación estratégica de un proyecto.** Factores ambientales de la empresa. Activos de los procesos de la organización. Tipos de organizaciones. Oficina de gestión de PPP (PMO). Modelos de madurez de la gestión corporativa de PPP. Gestión de los beneficios del proyecto. Ciclo de vida de un producto. La adaptación del proyecto a los objetivos y prácticas de la organización.

**Unidad 2. Los principios de la dirección de proyectos.** Los 12 principios de la dirección de proyectos. Relación de los 12 principios con la misión, visión y cultura de la empresa. Los 8 dominios de desempeño del proyecto. Introducción a los modelos, métodos y artefactos de la gestión del proyecto. Roles y órganos de la dirección de proyectos. Competencias del director de proyectos.



**Unidad 3. El enfoque de desarrollo y ciclo de vida del proyecto.** Ciclos de vida del proyecto: predictivos vs adaptativos (iterativo, incremental, etc.). Métodos de gestión estructurados vs ágiles (Scrum, Kanban, etc.). El enfoque híbrido de desarrollo del proyecto. Matriz de Stacey. La adaptación del proyecto. El marco de referencia CYNEFIN. Los artefactos de estrategia e inicio del proyecto: la hoja de ruta y el acta de constitución del proyecto. La cadencia de la entrega. Dominio de Desempeño del Ciclo de vida y Enfoque de Desarrollo. Modelos, métodos y artefactos del dominio de desempeño del ciclo de vida y enfoque de desarrollo.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	1	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	1	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	5	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	5	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

## DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): **RECURSOS, EQUIPO E INTERESADOS DEL PROYECTO**

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **3 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C1**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA6. Valorar el poder e interés de los principales interesados del proyecto.

RA7. Liderar al equipo de proyecto.

RA8. Gestionar los recursos, asignaciones y disposiciones del proyecto.

RA9. Gestionar las comunicaciones del proyecto.

### 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. Gestión de los interesados del proyecto.** Determinación de los interesados del proyecto. Los requisitos y expectativas de los interesados. Registro y análisis de los interesados. Relaciones entre interesados. Grupos de relevancia y estrategias de gestión. Gráficos y mapas. Interesados internos. Estructura de desglose de la organización. Plan de involucramiento de los interesados. Matriz de evaluación de los interesados. Matriz de valoración de la participación y compromiso de los interesados. El rol del director del proyecto en la gestión de interesados: abogacía, compenetración, armonía y liderazgo. Participación de los interesados en la toma de decisiones. Supervisión de las relaciones con los interesados. Modelos, métodos y artefactos del dominio de desempeño de los interesados.

**Unidad 2. Gestión del equipo del proyecto.** Introducción a los roles de un equipo de proyecto. Roles en un equipo estructurado: patrocinador, director y equipo de gestión. Roles de un equipo ágil: propietario de

producto, maestro facilitador y equipo de desarrollo. Otros roles relacionados con el equipo: directores funcionales, líderes del negocio, usuarios, proveedores, etc. Desarrollar el plan de gestión de recursos, con la estructura de desglose de recursos. Desarrollar el acta de constitución del equipo, definiendo las reglas básicas de trabajo. Sistema de reconocimientos y recompensas. Roles y responsabilidades: matrices RAM y RACI. Los equipos virtuales. Adquisición de recursos y recluta de personal. Técnicas y herramientas para el desarrollo del equipo de proyecto. Autoorganización y equipo de alto desempeño. Conducción y liderazgo del equipo. Resolución de conflictos. Modelos, métodos y artefactos del dominio de desempeño del equipo.

**Unidad 3. La comunicación en el proyecto.** Objetivos de la comunicación. Clasificación de la comunicación. Estrategias de la comunicación. El proceso de la comunicación virtual. La comunicación con los interesados del proyecto. Los modelos, métodos y modos de comunicación. La emisión efectiva y la escucha activa. El ruido en la comunicación. Comunicación osmótica. El plan de gestión de las comunicaciones. Requerimientos de la comunicación. Procedimientos de escalamiento y distribución de la información. Comunicación por escrito. Glosario de términos. Informes de avance; de progreso, pronóstico y cambio. Artefactos visuales para compartir información: pizarras, gráficos, lienzos y cuadros de mando, etc. Presentaciones efectivas de los trabajos del proyecto.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	1	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	1	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	51	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	2	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	5	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	5	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	

AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

## DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): **GESTION DEL ALCANCE, TIEMPO Y COSTE**

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **6 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C1**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA10. Gestionar el alcance de los entregables y trabajos del proyecto.

RA11. Gestionar el tiempo, plazo y cronograma del proyecto.

RA12. Gestionar el coste, presupuesto y la financiación del proyecto.

### 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. Los requisitos y el alcance del proyecto.** Plan de gestión de los requisitos del proyecto. Técnicas de recopilación y documentación. Matriz de trazabilidad. Resultado, producto, entregables y trabajos. Análisis de alternativas y análisis de viabilidad. Plan de gestión alcance del proyecto. La Línea Base del Alcance. Enunciado del Alcance del Proyecto, EDT y diccionario de la EDT. La caja y las personas del producto. Historias de usuario y épicas. Pila priorizada de producto. Técnicas de priorización: MOSCOW, KANO, flujo de valor, etc. Validación del alcance. Control del alcance. Requisitos y alcance de la sostenibilidad del proyecto.

**Unidad 2. Los tiempos y plazo del proyecto.** Plan de gestión de tiempos. Componentes y guías para determinar el calendario del proyecto. Asignaciones de recursos. Técnicas de estimación de tiempos y cargas. Secuencias entre las actividades del proyecto. Estimación de las duraciones de las actividades. Diagrama de red del cronograma. La ruta crítica, holguras. Proyectos predictivos: Hitos y Línea base del Cronograma. Formatos de presentación del cronograma. Proyectos adaptativos: iteración, versión y hoja de ruta de la liberación. Control del cronograma. Supervisión de la hoja de ruta. Velocidad de desarrollo.

**Unidad 3. Los costes y presupuesto del proyecto.** Plan de gestión de costes. Componentes y guías para determinar el presupuesto del proyecto. Técnicas de estimación de cargas y costes de las asignaciones de recursos. Estimación de los costes de las actividades. Presupuestos de proyectos predictivos: asignaciones, partidas y Línea Base del Coste. El flujo temporal de los costes. Formatos de presentación del presupuesto de costes. Presupuestos de proyectos adaptativos. Supervisión y control de costes. Análisis del valor ganado.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

### MODALIDAD HÍBRIDA

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	8	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	8	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	2	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	10	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	10	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40



# DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): **GESTION DE LA CALIDAD, RIESGOS Y ADQUISICIONES**

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **6 ECTS**

## 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C1**

## 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

## 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA13. Gestionar la mejora continua y calidad del proyecto.

RA14. Gestionar la incertidumbre y los riesgos del proyecto.

RA15. Gestionar la subcontratación y adquisiciones del proyecto.

## 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. La calidad y mejora del proyecto.** Gestión del cumplimiento de normas y regulaciones. La gestión de la calidad: planificación, aseguramiento y control de calidad. Plan de gestión de la calidad. Coste de la calidad. Métricas de calidad. Tolerancias y límites de control. Herramientas cualitativas: diagramas de flujo, afinidad, matriciales, causa-efecto, mapas mentales, etc. Herramientas cuantitativas: histogramas, Pareto, dispersión, control, etc. Herramientas estadísticas: mediana, moda, varianza, desviación estándar, etc. Inspecciones: pruebas de entregables. Listas de chequeo, cuestionarios y encuestas. Auditoría de procesos: mejora continua y resolución de problemas. Patrón de mejora PDCA. Mejora incremental KAIZEN. TQM y JIT. Lean Management y modelo Six Sigma. La gestión de la calidad en proyectos adaptativos: acciones de mejora acordadas y aplicables.

**Unidad 2. Los riesgos e incertidumbre del proyecto.** Conceptos de riesgo y fuente de incertidumbre. Características principales. Amenazas y oportunidades. Conceptos de aversión, tolerancia y apetito. Umbral del riesgo. Procesos de planificación, identificación, análisis (cualitativo y cuantitativo), respuesta

y supervisión de riesgos. Plan de gestión de riesgos. Registro de riesgos. Técnicas de análisis cualitativo: matriz de probabilidad e impacto, listas de categorización y diagramas de influencias. Técnicas de análisis cuantitativo: distribución estadística, simulación, sensibilidad y árbol de decisiones. Planificación de la respuesta a los riesgos. Estrategias y respuestas. Prevención, contingencia y reacción. Análisis de reservas de contingencia y gestión. Vigilancia de riesgos y activación de respuestas. Propietarios de los riesgos. Seguimiento y control de riesgos. Reuniones de auditoría y revisión de riesgos. La gestión de riesgos en proyectos adaptativos: experimentos, prototipos y pruebas de concepto. Modelos, métodos y artefactos del dominio de desempeño de la incertidumbre..

**Unidad 3. Las adquisiciones y subcontratos del proyecto.** Características de acuerdos y contratos. Tipos de acuerdos y contratos: ventajas y desventajas. Plan de gestión de las adquisiciones. Decisiones de adquisición. Estrategias de adquisición. Criterios de selección de proveedores. Documentos de licitación. Enunciado del trabajo de cada adquisición. Efectuar las adquisiciones: investigación del mercado, selección y negociación con proveedores. Aspectos jurídicos y legales de un contrato. Controlar las adquisiciones. Las adquisiciones en proyectos adaptativos. Modelos, métodos y artefactos de las adquisiciones del proyecto. El comportamiento ético de proveedores: prácticas y contratos de adquisiciones sostenibles, anticorrupción, competencia justa, tecnología responsable, afirmaciones ecológicas y greenwashing.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	8	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	8	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	2	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	10	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	10	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	

AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **6 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C1**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA16. Asegurar el manejo y la aplicación a la gestión de proyectos de las principales herramientas modeladoras.

RA17. Asegurar el manejo y la aplicación a la gestión de proyectos de las principales herramientas colaborativas.

### 4. CONTENIDOS

#### Unidad 1. Herramientas Modeladoras.

Modelos financieros con Microsoft EXCEL. Elaboración de un modelo de rentabilidad de un negocio. Elaboración de un modelo de costes de un proyecto. Elaboración de un modelo de financiación de un proyecto. Modelos de simulación con Palisade DTS. Simulación con un modelo de rentabilidad de un negocio. Simulación con un modelo de costes y financiación de un proyecto. Simulación con un modelo de cálculo de las reservas de contingencia y gestión. Modelos para la gestión del proyecto con Microsoft PROJECT. Elaboración de un modelo con el alcance, tiempo y coste de un proyecto. Seguimiento del alcance, tiempo y coste de un proyecto a través de un modelo.

#### Unidad 2. Herramientas Colaborativas.

Solución de problemas en equipo con MIRO. Desarrollo en equipo de un nuevo producto. Diseño en equipo de un nuevo servicio. Solución en equipo de un problema emergente. Elaboración en equipo de una caja

de producto. Coordinación de trabajos con ASANA. Elaboración de una pila priorizada de producto. Elaboración de una pila priorizada de iteración. Coordinación de los trabajos de una iteración.

### Unidad 3. Modelos con Herramientas Colaborativas.

Elaboración de modelos de colaboración en la nube con MONDAY. Elaboración de un tablero para gestionar un solo proyecto. Elaboración de un tablero para gestionar varios proyectos. Elaboración de tableros para gestionar los registros de riesgos, interesados y cambios de un proyecto.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	8	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	8	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	2	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	10	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	10	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

## DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): **GESTION DEL TRABAJO, LA ENTREGA Y CONOCIMIENTO**

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **3 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C2**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- RA18. Gestionar la participación y el compromiso de los interesados del proyecto.
- RA19. Abordar adecuadamente los incidentes y problemas emergentes del proyecto.
- RA20. Asegurar la transferencia de los conocimientos adquiridos en el proyecto.

### 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. La coordinación de los trabajos del proyecto.** La entrega incremental. Versiones e iteraciones. La hoja de ruta del producto. El producto mínimo viable (MVP). Estrategias para el involucramiento de los interesados. El trabajo realizado y el trabajo pendiente. Incremento de valor. Refinado de la pila de producto. Coordinación de trabajos. Ordenes de trabajo y hojas de recogida de datos. Incidentes y cambios en los trabajos. Registros. Causas y tipos de cambios. Estrategia de gestión de cambios. Patrón DEA. Centralización y escalamiento. El sistema de gestión de cambios. El comité de control de cambios. Proceso y herramientas de gestión de cambios. Sistema de gestión de la configuración. Elementos configurables. Sinergia y desarrollo del equipo mediante el trabajo. Cooperación y colaboración. Dominio de desempeño del trabajo. Modelos, métodos y artefactos del dominio de desempeño del trabajo.

**Unidad 2. La aceptación de las entregas del proyecto.** Plan de gestión de entregas. El aseguramiento de la calidad de los trabajos. Compleción y verificación de entregables. Validación y aceptación de

entregables. Reunión de revisión y recepción formal de entregables. Evaluación de los resultados y beneficios de la entrega. Reuniones de refinado de la pila de producto. Los cambios de fase. El endurecimiento de versiones. Reunión de retrospectiva y lecciones aprendidas. Dominio de rendimiento de la entrega. Modelos, métodos y artefactos del dominio de rendimiento de la entrega.

**Unidad 3. La medición del conocimiento y avance del proyecto.** Líneas de base para la medición del rendimiento. Técnicas de evaluación del rendimiento del proyecto. Técnicas de evaluación del desempeño del equipo. Datos, información e informes. Indicadores clave de rendimiento (KPIs). Gestión del valor ganado (EVM). Mapa del flujo de valor. Herramientas de seguimiento y control de proyectos adaptativos: paneles, radiadores del trabajo completado y pendiente. Retrospectivas y lecciones aprendidas. Impedimentos, obstáculos y bloqueadores de los trabajos. La retroalimentación. Enfoques de retroalimentación. Progreso, pronóstico y cambio. Dominio de rendimiento de la medición. Modelos, métodos y artefactos del dominio de rendimiento de la medición.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	1	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	1	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	5	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	5	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	



AF12	Exposición TFM	0	0	
------	----------------	---	---	--

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **3 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C2**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- RA21. Coordinar la ejecución de los trabajos del proyecto para entregar valor de negocio cuanto antes.  
RA22. Gestionar los cambios y versiones de los elementos configurables del proyecto.  
RA23. Determinar enfoques de desarrollo, métodos y prácticas apropiados al proyecto.  
RA24. Gestionar la transición y el cierre, tanto del proyecto de cada una de las fases de su ciclo de vida.

### 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. La gestión integrada de todos los aspectos del proyecto.** Documentos de negocio. Acta de constitución. Plan para la dirección de proyecto. Registro de asunciones y restricciones. Integración de las líneas base de alcance, coste, cronograma en la línea base del rendimiento del proyecto. Sistemas de información para la gestión de proyectos (PMIS). Plan de revisiones de gestión. Planes de integración: de la coordinación de trabajos y entregas, de la gestión del conocimiento, de gestión de los datos, información e informes, de la gestión de cambios y de la configuración, de la gestión del cierre. Registros de incidentes, de cambios y de elementos configurables. El ritual de la gestión ágil. Modelos, métodos y artefactos del dominio de rendimiento de la planificación.

**Unidad 2. La gestión del cumplimiento. Deontología profesional y códigos éticos.** El cumplimiento de las obligaciones del proyecto. Clasificación y categorías. Regulaciones y normas. Efectos del incumplimiento. Gestión del riesgo de incumplimiento. Plan y sistema de gestión del cumplimiento, la sostenibilidad y la responsabilidad social. La deontología profesional del director de proyectos. Códigos

éticos de las asociaciones de directores de proyecto. Derechos humanos: acoso y discriminación, trabajo apropiado a la edad, trabajo forzado e involuntario, dignidad, diversidad, equidad e inclusión.

**Unidad 3. La gestión de la transición y el cierre del proyecto.** La transición del proyecto. Gestión del cambio. Transferencia y liberación del producto. Plan de transferencia, transición y cierre formal. Cierre administrativo. Acta de recepción de producto final. Garantías Informe de final de rendimiento.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	1	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	1	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	5	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	5	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

## DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): PROYECTOS

## HABILIDADES DEL DIRECTOR DE

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **6 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C2**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA25. Mejorar en el ejercicio de la toma de decisiones y autoridad.

RA26. Incrementar la capacidad personal de comunicación.

RA27. Mejorar la orientación a resultados.

### 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. Habilidades personales.** Inteligencia emocional: autoconocimiento y autocontrol. Inspiración, referencia y accesibilidad. Proactividad, disrupción y creatividad. Realismo, resiliencia y fiabilidad. Confianza, respeto y armonía. Responsabilidad, imparcialidad y veracidad. Modelos de comunicación: intercultural de Browaey y Price, efectividad de canales de Alistair Cockburn, brechas de ejecución y evaluación de Donald Norman.

**Unidad 2. Habilidades sociales, liderazgo y colaboración.** Inteligencia emocional: empatía e influencia. Emisión efectiva y escucha activa. Liderazgo. Negociación y motivación. Empoderamiento y delegación. Desarrollo del equipo. Tratamiento de conflictos y crisis. Entornos colaborativos. Management 3.0.

**Unidad 3. Habilidades gestoras, de resolución de problemas y de gestión del cambio.** Ejercicio de la autoridad. Orientación a resultados. Pensamiento estratégico. Gestión del conocimiento. Toma de decisiones. Valoración y evaluación. Iniciativa y proactividad. Visión realista y global. Gestión de incidentes

y cambios. Gestión del cumplimiento y la ética. Maneras de trabajar. Realidad virtual y aumentada. Perspicacia de negocio. Gestión de la marca personal. Gestión de conflictos. Gestión del cambio. Modelos de gestión del cambio: de Kotter, Adkar y PMI.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	8	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	8	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	2	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	10	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	10	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.

MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

# DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): **TENDENCIAS EN GESTIÓN SOSTENIBLE DE PROYECTOS**

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **3 ECTS**

## 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C2**

## 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

## 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA28. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en la prosperidad.

RA29. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en el planeta.

RA30. Aumentar las relaciones y el compromiso con la sociedad.

## 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. Análisis de negocio, toma de decisiones y complejidad.** Lienzos de negocio CANVAS. Cuadros de mando integrales. Microstrategy. Digital Project Management. Inteligencia de negocio y Big Data. Inteligencia artificial y Blockchain. Modelos de complejidad: CYNEFIN, de Dave Snowden y la matriz de Ralph Stacey.

**Unidad 2. Gestión de la sostenibilidad del impacto en el planeta.** Gestión sostenible del transporte: adquisiciones locales, comunicación digital, viajes y desplazamientos, logística. Gestión sostenible de la energía: del consumo de Energía, de las emisiones de gases de efecto invernadero, del retorno de energías renovables y limpias. Gestión sostenible de la tierra, el aire y el agua del planeta: diversidad biológica, calidad del aire y el agua, consumo y desplazamiento de agua, erosión y regeneración del suelo, contaminación acústica. Gestión sostenible del consumo: reciclaje y reutilización, disposición y eliminación, contaminación y polución, generación de residuos.



**Unidad 3. Gestión de la sostenibilidad del impacto en la prosperidad.** Gestión sostenible de la factibilidad del proyecto: sostenibilidad del caso de negocio, análisis financiero, retorno social de la inversión, modelado y simulación. Gestión sostenible de la agilidad empresarial: flexibilidad, opcionalidad y resiliencia. Gestión sostenible de la estimulación económica y del mercado: impacto local, beneficios indirectos, divulgaciones ESG (Environmental, Social and Governance) e informes de sostenibilidad.

## 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	1	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	1	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	5	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	3	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	2	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	5	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	3	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	2	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	2	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	51	0	
AF11	Evaluación	2	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

## DENOMINACIÓN ASIGNATURA (En mayúscula): CERTIFICACIONES PROFESIONALES

Carácter: **OBLIGATORIA**

ECTS Asignatura: **6 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C2**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA30. Preparar el acceso a las certificaciones del Project Management Institute (PMI).

RA31. Preparar el acceso a las certificaciones AGILE.

RA32. Preparar el acceso a otras certificaciones profesionales.

### 4. CONTENIDOS

**Unidad 1. Certificaciones del PMI.** Preparación para las credenciales Project Manager Professional (PMP), Agile Certified Practitioner (ACP) y Disciplined Agile Delivery (DAD).

**Unidad 2. Certificaciones AGILE.** Preparación para las credenciales SCRUM, KANBAN y MANAGEMENT 3.0.

**Unidad 3. Otras Certificaciones profesionales.** Preparación para los primeros niveles de las credenciales PRINCE2, PM<sup>2</sup>, GPM e IPMA.

### 5. OBSERVACIONES

## 6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	8	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	8	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	2	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	0	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	10	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	6	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	4	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	0	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	10	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	6	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	4	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	4	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	102	0	
AF11	Evaluación	4	0	
AF12	Exposición TFM	0	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE1	Participación y aportaciones a discusiones teóricas, casos, ejercicios, test, etc. realizados de manera individual o en grupo.	10	20
SE2	Pruebas escritas presenciales o virtuales (Exámenes).	40	60
SE3	Informes escritos, trabajos, casos prácticos, caso final, etc.	20	40

Carácter: **TRABAJO FIN DE MÁSTER/FIN DE GRADO**

ECTS Asignatura: **9 ECTS**

### 1. Despliegue temporal:

Unidad Temporal: **C2**

### 2. Lenguas

- CASTELLANO
- INGLÉS
- FRANCÉS
- ALEMÁN
- PORTUGÚES
- ITALIANO
- OTROS

### 3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

RA1. Alinear el proyecto con la estrategia, misión y visión del negocio de la organización.

RA2. Valorar gobernanza, estructuras y procesos corporativos.

RA3. Gestionar el lanzamiento del proyecto.

RA4. Valorar el entorno interno (cultura, valores, etc.) y externo (coyuntura, infraestructura, etc.) del proyecto.

RA5. Evaluar la entrega de los beneficios y el valor del proyecto.

RA6. Valorar el poder e interés de los principales interesados del proyecto.

RA8. Gestionar los recursos, asignaciones y disposiciones del proyecto.

RA9. Gestionar las comunicaciones del proyecto.

RA10. Gestionar el alcance de los entregables y trabajos del proyecto.

RA11. Gestionar el tiempo, plazo y cronograma del proyecto.

RA12. Gestionar el coste, presupuesto y la financiación del proyecto.

RA13. Gestionar la mejora continua y calidad del proyecto.

RA14. Gestionar la incertidumbre y los riesgos del proyecto.

RA15. Gestionar la subcontratación y adquisiciones del proyecto.

RA16. Asegurar el manejo y la aplicación a la gestión de proyectos de las principales herramientas modeladoras.

RA17. Asegurar el manejo y la aplicación a la gestión de proyectos de las principales herramientas colaborativas.

RA18. Gestionar la participación y el compromiso de los interesados del proyecto.

RA19. Abordar adecuadamente los incidentes y problemas emergentes del proyecto.

RA20. Asegurar la transferencia de los conocimientos adquiridos en el proyecto.

- RA21. Coordinar la ejecución de los trabajos del proyecto para entregar valor de negocio cuanto antes.  
 RA22. Gestionar los cambios y versiones de los elementos configurables del proyecto.  
 RA23. Determinar enfoques de desarrollo, métodos y prácticas apropiados al proyecto.  
 RA24. Gestionar la transición y el cierre, tanto del proyecto de cada una de las fases de su ciclo de vida.  
 RA28. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en la prosperidad.  
 RA29. Gestionar la sostenibilidad del impacto del proyecto en el planeta.

#### 4. **CONTENIDOS**

- Unidad 1. Elección y planteamiento del TFM.  
 Unidad 2. Tutoría y entregas parciales del TFM.  
 Unidad 3. Entrega final y presentación del TFM.

#### 5. **OBSERVACIONES**

#### 6. **ACTIVIDADES FORMATIVAS**

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD HÍBRIDA				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	100	100
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	0	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	45	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	100	100
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	0	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	0	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	0	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	0	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	153	0	
AF11	Evaluación	12	0	
AF12	Exposición TFM	5	0	

ACTIVIDADES FORMATIVAS MODALIDAD VIRTUAL				
Actividades		Horas	Presencialidad	Interacción
AF01	Sesiones presenciales de teoría.	4	0	
AF02	Sesiones síncronas virtuales de teoría.	2	0	100
AF03	Sesiones asíncronas virtuales de teoría.	0	0	
AF04	Sesiones de tutoría presenciales o virtuales, síncronas o asíncronas.	45	0	
AF05	Sesiones presenciales con carácter práctico.	4	0	
AF06	Sesiones síncronas virtuales con carácter práctico.	0	0	100
AF07	Sesiones asíncronas virtuales con carácter práctico.	0	0	
AF08	Participación en discusiones teóricas y foros de opinión.	0	0	
AF09	Autoevaluación, individual o en grupo.	0	0	
AF10	Trabajo autónomo, individual o en grupo.	153	0	
AF11	Evaluación	12	0	
AF12	Exposición TFM	5	0	

## 7. METODOLOGÍAS DOCENTES

ID	Denominación y Descripción
MD1	Clases magistrales. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor explicará el contenido de la materia con los recursos docentes dispuestos para los alumnos, requiriendo la atención y el retorno de los alumnos.
MD2	Clases participativas. Sesiones teóricas y prácticas, impartidas presencial o virtualmente, en las que el profesor propondrá actividades de aprendizaje de la materia que requerirán la participación activa de los alumnos, tales como el planteamiento de ejercicios, enfoque de problemas y determinación de escenarios.
MD3	Análisis de problemas y casos. Apoyo, supervisión y evaluación por parte del profesor de propuestas de solución a casos y problemas realizadas por los alumnos, individual o grupalmente, con el fin de ejercitar los conocimientos, métodos y técnicas explicadas en la materia.
MD4	Aprendizaje autónomo dirigido. El profesor propondrá cuestiones teórico prácticas que el alumno deberá resolver con el material y los recursos didácticos disponibles para ser posteriormente analizadas.
MD5	Tutorías. Sesiones de preparación y mentoría, individuales o grupales, presenciales o virtuales con el objeto de guiar a los alumnos en el correcto aprendizaje de la materia. Mediante seminarios y herramientas colaborativas.

## 8. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

ID	Denominación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
SE4	Evaluación Tutor TFM	40	60
SE4	Exposición ante Tribunal	40	60



## **PERSONAL ACADÉMICO**

Respecto al centro adscrito ENAE, al ser el Centro de titularidad privada, adscrito a la Universidad de Murcia, la vinculación del profesorado con el mismo es de naturaleza laboral, siéndole de aplicación el correspondiente Convenio Colectivo de Universidades Privadas, Centros Universitarios Privados y Centros de Formación de Posgraduados. En consecuencia, no está integrado en Cuerpos de funcionarios, y tampoco le son aplicables las correspondientes categorías administrativas, a diferencia de lo que sucede con los Centros propios. Por ello en la universidad de Murcia, se identifica al profesorado de este título como “**Profesor Propio del Centro ENAE Business School**”. El programa tiene también profesorado que, a su vez, es profesorado asociado a la Universidad ya que la legislación permite esta doble vinculación laboral.

Este claustro de profesores está en consonancia con lo establecido en el Convenio de adscripción con la Universidad de Murcia (UMU) y con las debidas garantías de preparación y profesionalidad. En cualquier caso, se cumplirán los límites establecidos en Real Decreto 640/2021, de 27 de julio, de creación, reconocimiento y autorización de universidades y centros universitarios, y acreditación institucional de centros universitarios. De esta forma, el 50% del profesorado dispondrá del grado de doctor y el 50% restante del profesorado estará compuesto por profesionales con contrastada experiencia docente y profesional para impartir su asignatura correspondiente. Esta distribución, que cumple con el mínimo establecido en el citado RD 640/2021, se realiza debido al carácter profesional que tiene el máster, como se ha indicado en el apartado de justificación de esta memoria.

Como señala el convenio de adscripción de ENAE a la Universidad de Murcia, el profesorado del centro adscrito deberá tener la titulación requerida por la legislación vigente y deberá contar con la Venia Docendi de la Universidad. Su concesión se entenderá con carácter permanente y sólo podrá ser revisada de oficio o a instancia del Director del centro.

El profesorado de ENAE es seleccionado en base a su trayectoria académica y/o profesional. Además, el claustro cuenta con profesores que, aun no habiendo alcanzado el grado de Doctor, han demostrado su valía y experiencia en una o varias empresas en las cuales han desarrollado su carrera profesional en el área en la que imparten formación.

Por otra parte, la dirección del máster siguiendo las directrices del comité académico de ENAE invita a participar en momentos puntuales del programa a otros profesionales de alta dirección que estén desarrollando su trabajo de forma activa en distintas empresas. A través de su experiencia, éstos contribuyen a una formación global de los alumnos, ofreciéndoles la perspectiva de los diferentes sectores, así como las diferentes tipologías de trabajo a desarrollar en el ámbito aplicado a los negocios.

El número previsto de profesorado para impartir el máster y cubrir todas las asignaturas que lo componen en ambas modalidades sería de **19 profesores**.

En el caso de que sean necesarias nuevas incorporaciones de profesorado, se regirán en los términos establecidos por la Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad de mujeres y hombres y en el Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social. En este sentido, en la selección y nombramiento de los profesores se respetan los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad al amparo de la Constitución en su artículo 14 atendiendo en todo momento a los principios de la no discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.

El centro adscrito ENAE, como todo centro adscrito de la Universidad de Murcia, asume el coste del personal y de las infraestructuras necesarias para su impartición en condiciones de calidad.

En lo que respecta a la experiencia de los profesores del máster para impartir enseñanza en modalidad híbrida y virtual, cabe destacar que ENAE viene desarrollando programas en esas modalidades. Los profesores ya han participado en programas bajo esas modalidades, dominando de forma contrastada todas las

herramientas que están disponibles en el campus virtual de nuestro centro, así como el resto de los recursos virtuales de aprendizaje. Hay que destacar que este profesorado dispone de todos los contenidos de las asignaturas adaptados para el aprendizaje bajo el sistema a distancia, incorporando todas las actualizaciones necesarias.

Por lo que respecta a los Tutores para el TFM, serán por un lado los propios profesores que imparten las diferentes asignaturas, los cuales cuentan, como ya se ha dicho, con amplia experiencia en la docencia como en el mundo empresarial, así como también contaremos con otros tutores que formarán parte del Plan de Ordenación Docente y que cuentan con la titulación mínima MECES 3.

En cuanto a los Recursos Humanos disponibles para la supervisión de los exámenes online se cuenta con el profesorado del máster y del personal de Gestión Académica de ENAE. A continuación, se detalla cómo se realizan estos controles y el personal implicado:

- Supervisión Nº 1. Control síncrono por parte del profesor responsable de la asignatura. Se estima una ratio de 1 profesor por cada 40 alumnos de vigilancia. En el caso de superar este número, será el Coordinador/a del Máster o los profesores designados para ello, los que participen conjuntamente con el profesor responsable en la vigilancia y control del examen, cubriendo la ratio de las plazas inscritas en la asignatura.
- Supervisión Nº2. Automática. El propio programa analiza los datos y captura comportamientos sospechosos. Estos datos son enviados a la escuela para su revisión.
- Supervisión Nº3. Personal de ENAE. La escuela cuenta en el área de Gestión Académica con 6 personas. Este personal, además de revisar los informes enviados por parte de la herramienta, analizará de manera asíncrona los exámenes con los vídeos grabados. Este personal estará formado en la aplicación Proctorio.

A continuación, se presentan todos los profesores que forman parte del máster en Máster en Dirección de Proyectos / Master in Project Management junto a sus asignaturas y créditos impartidos, junto con un breve resumen.

ASIGNATURA	CRÉDITOS	PROFESORADO
Estrategia, soluciones y sostenibilidad del proyecto.	3	<p><b>José Ramón Gutiérrez</b>  Licenciado Ciencias Económicas, UCM de Madrid.  Máster Executive MBA, IESE de la UNAV de Pamplona.  Doctor en Economía y Organización Industrial, Universidad Antonio de Nebrija de Madrid.  Mas de 10 años como consultor en COTEC, Telefónica, Indra Sistemas y Deloitte.  Mas de 10 años como profesor de gestión en las escuelas de negocios IESA, ESIC y ESDEN</p>
Fundamentos de la dirección <b>sostenible</b> de proyectos	6	<p><b>José Alonso García Moralejo.</b>  Doctor Arquitecto, ETSB de Barcelona.  Licenciado en Arquitectura, ETSAM de Madrid.  Mas de 20 años en el ejercicio de la profesión de arquitecto.  Más de 10 años como profesor asociado de la ETSZ de Zamora en la de la USAL de Salamanca.</p>
		<p><b>Javier Oñaderra Sánchez.</b>  Ingeniero Industrial, UPM de Madrid. Licenciado en Derecho, UCM de Madrid. DEA, Fundación CEU San Pablo de Madrid. Curso de Auditoría Interna, CECO de Madrid. Fellow HEA en el marco de estándares profesionales del Reino Unido USPSK.  En los últimos 30 años miembro de más de 20 consejos de administración de empresas. Directivo de Credinord España (Grupo Paribas), Finanzas SA (Grupo</p>

		Gan Seguros), Medfin (Grupo Societe Marsellaise de Credit), Equifin SA y Despacho legal y tributario SL. Mas de 25 años como profesor de finanzas, mercadotecnia y fiscales en ESIC y UNIE.
Recursos, equipo e interesados del proyecto	3	<b>Sebastián Magnone Reilly.</b> Licenciado Arquitectura y Urbanismo, UM de Montevideo. Certificado PMP por el PMI. Mas de 20 años como gestor de proyectos inmobiliarios internacionales en Dragados (España), Metrovacesa (Europa), Jones Lang Lasalle (África del Norte) e Inver Capital (Brasil). Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en las escuelas EAE y ESDEN.
Gestión del alcance, tiempo y coste	6	<b>Eric Salinas Maine.</b> Licenciado en Contaduría Pública, UV de Valparaíso. Máster en Gestión y Control, PUCV de Valparaíso. Doctor en Administración de Empresas, UCN de Managua. Mas de 10 años como gestor en Hakansson Chile, MARSS y SG Agencia Empresarial. Mas de 10 años como profesor en las universidades UV y PUCV de Valparaíso, UTEXAs en Austin, UNAB en Santiago, UVM de Viña del Mar y WSBF de Washington.
Gestión de la calidad, riesgos y adquisiciones	6	<b>Daniel Esquivillas Cuesta.</b> Doctor en Proyectos Arquitectónicos Avanzados, UPM de Madrid. Licenciado en Arquitectura, UPM de Madrid Máster MBA en Innovación Digital, EOI de Madrid. Mas de 5 años gestionando proyectos en Urban Habitat, Meeting Point y Extero. Mas de 10 años como profesor en la universidad UCJC y la escuela de negocio EAE.
		<b>Rodrigo Alonso Gómez.</b> Licenciado Ciencias Económicas, UAM de Madrid. Máster ebusiness, ICADE de Madrid. Mas de 10 años como gestor de adquisiciones en BBVA, Clece, Avintia, Elsamex, Codere, Hoffmann, Philip Morris, Laboratorios Maverick-Ubesol y Lideratur. Mas de 10 años como profesor en CEF, Cámara Comercio Madrid, CEU, Universidad Rey Juan Carlos, IMF, Integra Technology School, APD, ESDEN y Bureau Veritas.
Herramientas modeladoras y colaborativas	9	<b>Francisco Javier Sanz Pérez.</b> Licenciado en Matemáticas, UCM de Madrid. Master MBA y MPM, IE de Madrid. Certificado PMP, RPM y ACP por el PMI, certificado SCRUM por SS. Mas de 35 años como consultor de gestión en AAC, PWH y SPSS, entre otras firmas. Mas de 25 como profesor de las universidades UPM de Madrid, UV de Valencia, UAH de Alcalá de Henares, UNAV de Pamplona, de las escuelas de negocio ENAE, EAE, ESDEN y de las empresas INDRA, PWH, IE, entre otras.

		<p><b>Iván Zamarrón Mieza.</b>  Doctor en Ingeniería de Control y Sistemas Inteligentes, UE de Madrid.  Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos, UPM de Madrid.  Master en Gestión de la Construcción. UPM de Madrid. Executive MBA, EAE de Madrid.  Mas de 1o años como gestor de proyectos en Carrefour, Igesplan, Alatec y Coingenia.  Más de 10 años como profesor de gestión de proyectos en la EAE y UNIE.</p>
Gestión del trabajo, entrega y conocimiento	3	<p><b>Elena Bulmer Santana.</b>  Doctora en Sostenibilidad. Universidad Complutense de Madrid.  Graduada en Biología por la Universidad de Sussex.  Master en Ciencias por la Universidad de Reading.  Mas de 10 años como profesor de gestión en la escuela de negocio EAE.</p>
Gestión de la integración, cumplimiento y cierre	3	<p><b>Paco Astudillo Pacheco.</b>  Doctor en Informática, UPM de Madrid.  Licenciado en Informática, UPM de Madrid.  Master en Gestión de Proyectos, ESDEN de Madrid. Certificado PMP por el PMI.  Mas de 1 años como analista de Inteligencia en NEC Co. Ltd. para Naciones Unidas.  Más de 10 años como profesor de gestión de proyectos en la EAE y UNIE.</p>
Habilidades del director de proyectos	6	<p><b>Yolanda Medina Fernández.</b>  Licenciada en Ciencias de la Información, UCM de Madrid.  Mas de 10 años como gestora de cuentas en UNIPRES, AINDAPRESS, Club Internacional del Libro, IBERIA y 11811 Nueva Información SAU.  Mas de 10 años como profesora en ESDEN, EAE e IDE CESEM.</p>
		<p><b>Raquel calleja ayllón</b>  Doctora en Employee Experience por la Universidad de Murcia. Licenciada en psicología por la Universidad Autónoma de Madrid. Máster en psicoterapia gestalt. Profesora en el máster en Recursos Humanos y en el Máster Executive MBA de Enae Busines. Socia y responsable del área de experiencia de empleado, cultura y talento en buljan and partners consulting, desarrollando proyectos de transformación cultural customer experience y gestión del talento. Analista conductual disc, people perforformance. Gestión de proyectos agile (scrum), aec.</p>
Tendencias en gestión sostenible de proyectos	3	<p><b>Álvaro Echave Bastardés.</b>  Licenciado Arquitectura, UPM de Madrid.  Certificado PMP por el PMI, EFPA ESG por la EFA e ISF por la IASE.  Diplomado PDD, IE de Madrid. Master en Gestión de Edificación, CEU de Madrid.  Mas de 20 años como gestor de activos inmobiliarios en FCC, ACS, Dragados y BBVA.  Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en la ETSAM de la UPM y las escuelas de negocios ESDEN, Bureau Veritas y Cámara de Comercio de Madrid.</p>
Certificaciones profesionales	6	<p><b>Francisco Javier Sanz Pérez.</b>  Licenciado en Matemáticas, UCM de Madrid.  Master MBA y MPM, IE de Madrid.  Certificado PMP, RPM y ACP por el PMI, certificado SCRUM por SS.  Mas de 35 años como consultor de gestión en AAC, PWH y SPSS, entre otras firmas.</p>

		<p>Mas de 25 como profesor de las universidades UPM de Madrid, UV de Valencia, UAH de Alcalá de Henares, UNAV de Pamplona, de las escuelas de negocio ENAE, EAE, ESDEN y de las empresas INDRA, PWH, IE, entre otras.</p>
		<p><b>Marcelo Loporati, PhD.</b>          Doctor en Finanzas por la Universidad Complutense de Madrid. Ingeniero Industrial y Master en Logística por la universidad de Belgrano (Buenos Aires, Argentina). International MBA por el instituto de empresa. Certificado PMP.</p> <p>Cuenta con amplia experiencia tanto docente (ICADE, Universidad Complutense de Madrid, EAE) como en empresas. Profesor en el máster en Logística y Dirección de Operaciones en las últimas 5 ediciones. Ha trabajado en distintas compañías internacionales entre ellas Toyota Motor Corporation, McDonald’s Corporation, Nestle, Starbucks Coffee Company y en Construcciones del Grupo Vips para España y Portugal..</p>
Trabajo fin de máster	9	<p><b>Javier Oñaderra Rabasa.</b>          Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos (MSc y MEng), UPM de Madrid. Executive MBA, ESIC de Madrid. Diploma en gestión de contratos, ICE y Aston University.          Mas de 10 años como gestor de proyectos de construcción en EU, América y Asia. Sales/Project Lead en DYWIDAG, Engineering Manager en GRUPO PUENTES y Project Manager en ATKINS UK. Director de División en OCA GLOBAL, inspección y certificación.          Mas de 5 años como profesor de la Institution of Civil Engineers (ICE) y la Warwick University.</p> <p><b>Francisco Javier Somoza Suarez.</b>          Ingeniero de edificación, UPCT de Cartagena. Arquitecto Técnico, UGR de Granada.          Master Patrimonio Arquitectónico, UPCT. Master en Prevención de Riesgos Laborales, CCIN de Murcia. Certificado en gestión de proyectos, COATMU de Murcia.          Mas de 30 años como gestor de proyectos de edificación en Polaris world, Edimo y Calpu. Asesor de consejerías de Cultura, Educación y Obras Públicas de la CARM, entre otros.          Mas de 5 años como profesor de técnicas de edificación en el laboratorio UGR, UFPAC-ACINF del Ministerio de Defensa y las escuelas de los ayuntamientos de Cehegín y Abanilla, entre otros.</p> <p><b>Julio Macías Sánchez.</b>          Licenciado en Arquitectura, US de Sevilla.          Máster International in Business Administration (IMBA), UNIR de Logroño. Certificado PMP por el PMI.          Mas de 10 años como gestor de grandes proyectos internacionales de construcción en AFEC International, TYPSA y SAUDI OGER.          Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en las universidades UV de Valencia, UAH de Alcalá de Henares y UM de Murcia.</p>

**Tabla 2.** Asignatura y profesor Máster Dirección de Proyectos

A continuación, también presentamos los perfiles de los tutores que formaran parte del máster, además de los profesores del máster.

**Carlos Pampliega García.**

Licenciado en Arquitectura, UVA de Valladolid.

Máster en Restauración Arquitectónica.

Certificado PMP por el PMI.

Mas de 10 años como gestor de proyectos de edificación en Salinero PM.

Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en las universidades Ui1 y UB de Burgos y en las escuelas EAE, CEU e IMF.

**Marta Álvarez Manero.**

Licenciada en Arquitectura, UPM de Madrid.

Master en dirección Integrada de Proyectos de Construcción, ETSAM de Madrid.

Certificada PMP por el PMI.

Mas de 10 años como gestor de proyectos de edificación en Gestora de Cooperativas y L3mg.

Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en ESDEN, OBS y EAE.

**Laura García Fernández**

Licenciada en Sociología por la Universidad Complutense de Madrid.

Doctoranda en Ciencias Sociales y Jurídicas por la Universidad Rey Juan Carlos.

Mas de 5 años como consultora de formación en EAE Business School Madrid.

Mas de 5 años como profesora de gestión en las escuelas de negocios EAE y ESDEN.

**Luis Eduardo Reyes Plasencia.**

Licenciado en Ingeniería de Sistemas, UNMSM de Lima.

Máster executive MBA, EAE de Madrid.

Certificada PMP y PBA por el PMI y PRINCE, por AXELOS.

Mas de 10 años como gestor de proyectos de desarrollo en Seguros Santa Lucia, EVO Banco y Banco Popular.

Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en ESDEN, OBS y en numerosas empresas de IT.

**Idoia de Paz Gómez.**

Licenciada en Geografía e Historia en la UCM de Madrid.

Máster en Coaching, Dirección de RRHH y Organización por la UNIE.

Diplomada en Digital Business Executive Program en ISDI.

Mas de 10 años como directora de consultoría en Deloitte y ThePower.

Mas de 5 años como profesora en ESADE. IE, CEU, Escuela de Finanzas y ESDEN.

Conferenciante en BCC Speakers y promotora del programa para mujeres en ESADE.

**Charo Fresneda Fernández.**

Licenciada en Arquitectura, UPM de Madrid.

Diplomada en el Programa Superior de Dirección Estratégica de Proyectos, IE de Madrid.

Certificada PMP por el PMI.

Mas de 10 años como consultora en Project & Change Management.

Mas de 10 años como profesor de gestión de proyectos en ESDEN, EALDE, OBS y EAE.

## **OTROS RECURSOS HUMANOS**



### 5.2.1. Personal de administración y servicios

Además del personal docente, ENAE Business School cuenta con recursos humanos adicionales que dan soporte a la actividad formativa, y son considerados como suficientes para asegurar el óptimo desarrollo del máster. Así, el conjunto de personas dedicadas a tareas de atención al alumnado, gestión académica, administración, servicios, etc. totalizan 26

En la siguiente tabla se recoge el resumen de dicho personal.

	TOTAL	Años de experiencia			
		20-25	15-20	15-10	<10
Dirección General	1	1			
Desarrollo de negocio y promoción empleo	3		1	1	1
Admisiones	3	1	2		
Gestión académica	6	2	2		2
Marketing	5	1		1	3
Relaciones internacionales	2	1			1
Finanzas, gestión de empleo y proyectos	3	2			1
IT	2			1	1
Acreditaciones y ranking	1				1
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>10</b>

Tabla 1. Personal de apoyo involucrado en el Máster en Dirección de Proyectos

En el centro también trabaja otro personal que atiende a tareas de limpieza, vigilancia, servicio de reprografía, mantenimientos, etc.; en la actualidad estos servicios están a cargo de empresas contratadas por La Fundación Universidad Empresa - ENAE.

### 5.2.2. Previsión de personal de apoyo

El punto 5.2.1 incluye un desglose del personal disponible de nuestro centro. Dicho personal es suficiente para cubrir las diversas funciones, tanto administrativas, como técnicas.

### 5.2.3 Atención a los criterios de igualdad entre hombres y mujeres y de no discriminación de personas con discapacidad en relación con la contratación de personal

La Universidad de Murcia, institución pública responsable de educación superior y transmisora de valores, mantiene un firme compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres en todos sus ámbitos.

En consecuencia, se da cumplimiento a lo previsto en la Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, cuyo artículo 11.1 establece que, con el fin de hacer efectivo el derecho constitucional a

la igualdad, “los Poderes Públicos adoptarán medidas específicas en favor de las mujeres para corregir situaciones patentes de desigualdad de hecho respecto de los hombres”.

La Universidad de Murcia se ha dotado con una [Unidad para la Igualdad entre Mujeres y Hombres](#) que desempeña un papel dinamizador fundamental en el establecimiento de políticas activas para la consecución de la igualdad real de trato y oportunidades. Son funciones de la Unidad para la Igualdad entre Mujeres y Hombres:

1. Elaborar los informes de diagnóstico de la situación en materia de género necesarios para la elaboración, implantación y seguimiento del Plan de Igualdad de la Universidad de Murcia.
2. Recabar, analizar y difundir información periódica y sistemática sobre la situación en materia de igualdad en el ámbito de la comunidad universitaria.
3. Proporcionar información, asesoramiento, formación y apoyo en todos los temas relacionados con la igualdad.
4. Realizar las actuaciones necesarias para remover los obstáculos que dificulten la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en la Universidad de Murcia.
5. Impulsar la introducción de la perspectiva de género en los distintos ámbitos del conocimiento.
6. Facilitar la formación transversal en igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad universitaria.
7. Prevenir y, en su caso, tratar los episodios sobre acoso sexual y acoso por razón de sexo en el ámbito de nuestra universidad.
8. Colaborar con las administraciones e instituciones estatales y autonómicas para la consecución de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.
9. Coordinar todas las actividades relacionadas con la igualdad de género que se desarrollen tanto por iniciativa de la propia Universidad como por la de órganos externos a ésta.
10. Todas aquellas competencias en materia de género que de acuerdo con la legislación vigente se atribuyen a las universidades.

La Unidad para la Igualdad entre Mujeres y Hombres ha elaborado el [II Plan de Igualdad de la Universidad de Murcia 2021-2025](#), en cumplimiento de la obligación prevista en la Disposición Adicional 7ª del Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público. El proceso seguido para la obtención de este Plan de Igualdad ha procurado ajustarse a la nueva legislación laboral vigente, como es el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios colectivos de trabajo, y el Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.

Con respecto a los criterios de no discriminación de personas con discapacidad, la legislación y normativa es abundante. No obstante, en mayo de 2016, la Universidad de Murcia publicó la [Resolución Rectoral R-358](#) donde, a partir del marco legislativo existente, establecía el marco de referencia por el que se desarrollaban las actuaciones para garantizar la igualdad de oportunidades a las personas con discapacidad en sus estudios universitarios. Dicha Resolución Rectoral regula el carácter preceptivo y vinculante de los informes emitidos desde el [Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado](#), así como la necesidad de incluir medidas de mejora para la inclusión, en igualdad de condiciones, de los estudiantes con discapacidad en la Universidad de Murcia.

**JUSTIFICACIÓN DE QUE LOS MEDIOS MATERIALES  
DISPONIBLES SON ADECUADOS**

### 6.1. JUSTIFICACIÓN DE LA ADECUACIÓN DE LOS MEDIOS MATERIALES Y SERVICIOS DISPONIBLES

En este apartado se describe el conjunto de medios materiales y servicios puestos a disposición de la actividad docente de ENAE. Se considera que éstos son suficientes para garantizar una docencia de calidad adaptada a las exigencias del Espacio Europeo de Educación Superior. Además, se cuenta con una organización adecuada que garantiza el mantenimiento de dichos materiales y servicios para que los mismos sean sostenibles en el tiempo.

A continuación, se realiza una descripción detallada de las dotaciones con las que cuenta el centro.

#### Edificio ENAE

En el Campus Universitario de Espinardo de la Universidad de Murcia ubicado en Murcia, ENAE dispone de su propio edificio. Además, disfruta de los servicios y ventajas habituales de un campus universitario.

El edificio consta de cuatro plantas y cuenta en sus alrededores con numerosas plazas de aparcamiento y zonas verdes. En las cuatro plantas del edificio se distribuyen despachos, aulas y seminarios de diversa capacidad y funcionalidad.

#### Aulas ENAE

ENAE ha invertido en la actualización de todas sus aulas convirtiéndolas en “Aulas Digitales” para impartir clases en síncronas en directo, puesto que cuentan con pantalla digital y cámara de movimiento. El estudiante conectado puede ver y escuchar al profesor en todo momento y viceversa, participando de manera activa y síncrona durante las sesiones.

Estas pantallas digitales táctiles, se convierten en pizarra permitiendo la escritura en la misma, con lo que los estudiantes conectados, pueden ver directamente lo que el profesor escribe en ese momento en su ordenador. El sonido es parte fundamental de esta actualización y cada mesa dispone de micrófono para que las intervenciones de los estudiantes sean escuchadas por todos los asistentes a las sesiones, tanto en físico, como los que estén conectados. Igualmente, para los estudiantes online, las aulas disponen de altavoces con suficiente potencia para ser escuchados por todos.

ENAE dispone de capacidad suficiente para impartir de forma presencial la docencia en sus aulas para los grupos definidos del máster. En el caso de que se necesitarán aulas de mayor capacidad, como escuela adscrita, se utilizarían las aulas disponibles de la Universidad de Murcia.

#### Campus Virtual

ENAE tiene implantado un campus virtual denominado CANVAS LMS, una plataforma moderna, innovadora y con la última tecnología en cuanto a sistema educativos. Considerada como una de las mejores plataformas virtuales educativas del mundo, es muy intuitiva y destaca por su sencilla usabilidad, tanto para los estudiantes, como docentes.

El campus incorpora elementos que facilitan la colaboración entre todo el ecosistema educativo de forma intuitiva, ágil, eficaz, facilitando el engagement de toda la Comunidad. Canvas está abierto al mundo, permitiendo integrar soluciones de terceros que mejoren aún más la experiencia de aprendizaje de los alumnos y siempre dentro de un entorno seguro.

El campus virtual cumple varias funciones desde una triple perspectiva: alumnos, profesores y personal de la escuela.

A continuación, detallamos algunas de sus características:

- Facilidad de uso con una funcionalidad diseñada para maximizar el aprendizaje al minimizar el tiempo dedicado a la administración.

- Comunicación con los estudiantes utilizando una gama completa multimedia. Los resultados de aprendizaje y las evaluaciones están incorporados con sistemas para dar una retroalimentación eficaz en video, audio o por escrito.
- Diferentes herramientas perfectamente integradas para maximizar la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación.
- Flexibilidad de soluciones por su código abierto y *uptime* del 99,9% junto con soporte completo y un equipo de seguridad interno dedicado a proteger los datos.
- Utilización de paneles que permiten monitorizar el progreso de todos los estudiantes sabiendo en cada momento su situación académica. Este sistema permite la extracción de informes muy completos y visuales.
- Incorpora video dinámico que facilita el aprendizaje activo, así como proporciona una plataforma interactiva que mantiene a los estudiantes comprometidos. Envío de *comunicación* y notificaciones mediante Push, email, SMS, etc., incluso conecta con aplicaciones de redes sociales como Twitter u otras plataformas online.
- Responsive al 100%, cuenta además con aplicación móvil para iOS y Android.

En cuanto a las métricas y Mediciones Campus Virtual, el apartado “Nuevas Analíticas” del campus virtual es la herramienta que permite dar seguimiento, de forma interactiva, al rendimiento y la actividad del curso y de los estudiantes.

En relación con el curso posibilita:

- Tener la trazabilidad, en tiempo real, de lo que hace cada alumno dentro del curso.
- El nivel de interacciones alumno – profesor y alumno – alumno que establece.
- Identificar el nivel de cumplimiento de las tareas y actividades asignadas.
- Identificar quién necesita un poco más de incentivo.
- A través de la herramienta “Actividad semana en línea” se puede obtener información agrupada sobre el grado de acceso y cumplimiento de las tareas específicas y los grupos de tareas.

Del mismo modo, permite la generación de varios tipos de reportes necesarios para la gestión académica. Entre ellos:

- Tareas por completar.
- Tareas con retraso.
- Tareas justificadas.
- Estadística relacionada con el cumplimiento de las actividades del curso.
- Listado general del curso.

En relación con los estudiantes y de manera personalizada, permite:

- Conocer el cumplimiento del calendario de entrega de las tareas.
- Cuándo fue la última participación que tuvo en el curso.
- La relación de actividades y páginas visitadas.
- El número de participaciones.

### 6.1.2. Recursos Disponibles para las pruebas de evaluación: Exámenes

ENAE Business School utiliza para realizar los exámenes de los estudiantes en modalidad híbrida / virtual la herramienta **Proctorio** (<https://proctorio.com/es-la/platform>).

A continuación, se detallan las características específicas de esta plataforma de evaluación:

- Supervisión automatizada. Análisis de datos y comportamientos sospechosos se capturan durante la evaluación y se envían mediante informe de inmediato a la finalización del examen.
- Supervisión en Vivo. Intervención inmediata en el examen, grabación e informes.
- Revisión de expertos. Análisis externos por parte de expertos de la grabación de los exámenes buscando problemas de deshonestidad.

- Detección de plagio y verificación de originalidad. Software para medir la autenticidad del trabajo que busca similitudes con otros documentos de Internet y de la propia institución.
- Prevención de Manipulación. Detección de anomalías de formato. Detección de texto o imágenes incrustadas, archivos pdf, etc.
- Confirmación y Verificación de Identidad. Tecnología de aprendizaje de máquina y detección facial para verificar que el estudiante está registrado. Marcaje de anomalías para su revisión.
- Verificación en Vivo. Análisis de la identidad de verificación. Solo los examinados con identificación válida y aprobada están permitidos en el examen.
- Seguro De Extremo A Extremo. Herramientas de bloqueo y seguridad personalizables evitan que el contenido sea capturado durante una prueba.
- Restricciones. La herramienta permite el bloqueo de la navegación por internet o uso de recursos no autorizados durante las pruebas. Restringe la capacidad de copiar y pegar, imprimir, descargar o realizar capturas de pantalla durante las pruebas.
- Seguridad móvil. Tecnología Mobile Lock evitando el uso de dispositivos móviles durante el examen.

### 6.1.6 Recursos Universidad de Murcia

Como parte de la Universidad, ENAE también dispone de los servicios que toda la comunidad universitaria y facultad tiene. Entre estos servicios destacamos:

#### *Aula Virtual.*

Además de nuestros recursos, el estudiante podrá utilizar también los de la Universidad de Murcia. El [Aula Virtual](#) (AV) de la Universidad de Murcia es un Learning Management System (LMS) o sistema de gestión del aprendizaje basado en Sakai, que es un LMS open source.

#### *Biblioteca.*

La [Biblioteca](#) de la Universidad de Murcia es una biblioteca muy bien equipada que dispone de los fondos necesarios para una docencia e investigación de calidad. La Universidad de Murcia gestiona una base de datos general ([Catálogo Alba](#)) que permite la búsqueda entre el conjunto total de volúmenes disponibles.

Gran parte de las revistas disponibles en la Universidad de Murcia son electrónicas. La Universidad de Murcia gestiona el acceso a más de 40.000 [revistas electrónicas](#), siendo su procedencia tanto de adquisición como de acceso abierto. La Universidad de Murcia también proporciona el acceso a las [bases de datos](#) más importantes para la búsqueda de artículos de investigación.

#### *Procedimientos técnicos antiplagio.*

La Universidad de Murcia cuenta desde el curso 2017/2018, con uno de los mejores programas para el control del plagio en los trabajos académicos, sobre todo con vistas a los TFG, TFM y tesis doctorales. Se trata de [TURNITIN](#), accesible para todo el profesorado, que permite obtener informes de porcentaje de similitud entre el texto en cuestión y otros textos publicados.

#### *Soporte técnico a estudiantado y profesorado.*

La Universidad de Murcia ofrece apoyo y asistencia a los usuarios, así como de cualquier otro aspecto relacionado con las herramientas y servicios TIC a través del [Centro de Atención a Usuarios](#) (CAU), certificado por la ISO20000, de ATICA. Además, se proporciona apoyo a los profesores en la producción de recursos digitales a través del CAU y de la [Unidad de Innovación](#).

### *Accesibilidad de los estudiantes con discapacidad.*

Todos estos materiales y servicios son accesibles a todo el alumnado ya que la Universidad de Murcia gestiona la información a través de la página web siguiendo los criterios del Real Decreto 1112/2018, de 7 de septiembre, sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público, de forma que no se excluya a aquellos usuarios con cualquier tipo de discapacidad o limitaciones de tipo tecnológico. Así, se realiza la adaptación de todo el contenido a las directrices de accesibilidad WAI 2.0 en su nivel AA y se utilizan formatos estándar establecidos por el W3C. Una parte importante de los sitios institucionales de la web de la Universidad de Murcia gestionados por el Servicio de Información Universitario cumplen un alto grado de accesibilidad, habiendo sido validados por el Test de Accesibilidad Web (TAW) y por el test de validación xhtml del W3C. Se puede encontrar más información al respecto en la [Declaración de accesibilidad de la Universidad de Murcia](#).

Todas estas directrices suponen el cumplimiento de la Ley sobre igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad (Ley 51/2003, de 2 de diciembre).

Desde el Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado, coordinando los esfuerzos del profesorado, el personal de administración y servicios y el alumnado que se implica en tareas de voluntariado universitario, se da soporte a los estudiantes con discapacidad física y sensorial que lo soliciten para garantizar la igualdad en condiciones con el resto de estudiantes y su integración en la Universidad de Murcia en todos los aspectos que afectan a la vida académica. Igualmente, los edificios dependientes de la Facultad de Informática en los que están ubicadas las aulas, bibliotecas, salas de estudio y despachos cumplen con las normas sobre acceso para personas con minusvalías físicas y motoras (rampas, ascensores, etc.).

### *Servicios generales.*

Finalmente, hay que añadir los servicios que se ofrecen a través de medios telemáticos a los estudiantes desde diferentes unidades de la Universidad de Murcia y que han sido detallados en el apartado 8.2 de esta memoria sobre apoyo a los estudiantes. Tal sería el caso del [Servicio de Información Universitario](#), el [Área de Relaciones Internacionales](#), el [Servicio de Idiomas](#), la [Oficina de Emprendimiento de la Universidad](#) y el [Centro de Orientación e Información de Empleo](#).

## **6.2. SERVICIO DE PRÁCTICAS EXTRACURRICULARES**

ENAE Business School ofrece a sus alumnos la posibilidad de realizar prácticas extracurriculares en entidades externas. El objetivo de las prácticas externas es que nuestros alumnos puedan obtener una experiencia de trabajo para desarrollar sus conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en ENAE y que les permitan mejorar sus perspectivas de empleo.

### Servicios para alumnos.

1. Entrevista personalizada de bienvenida, en la que al alumno se le informa de los servicios que tramita ENAE especialmente para ellos, gestionando específicamente la situación personal del alumno (necesidad de prácticas en empresa, contacto con empresas para su Trabajo fin de Máster, servicios de autobús, tarjeta universitaria, tarjetas descuento, etc.)
2. Servicio de atención individualizada de Orientación y Asesoramiento para la búsqueda de empleo. El alumno puede utilizar este servicio a lo largo del curso con previa cita, para resolver sus dudas en cuanto a ofertas de prácticas y empleo, elaboración de curriculum, orientación al alumno en la gestión de su curriculum, agenda personal de envíos a empresas, asesoramiento en la entrevista de trabajo, y ayuda para que conozca sus verdaderas posibilidades de cara a optar a las diferentes ofertas de empleo y prácticas en empresas, al tiempo que los profesionales del servicio van conociendo a los alumnos para encajarlos en las diferentes opciones de empleo que surgen a lo largo del curso.

3. Gestión de Bolsa de Prácticas on-line. Los alumnos pueden darse de alta cuando lo estimen oportuno para poder optar a los puestos de prácticas que surgen a lo largo del curso.
4. Gestión de Bolsa de Empleo on-line. Las empresas insertan sus ofertas de empleo y los alumnos pueden inscribirse. Posteriormente su currículum será enviado a las empresas previa preselección de ENAE.
5. Foros de Empleo. Facilitan la empleabilidad del alumno y potencian el contacto con los Departamentos de RRHH. Se celebran anualmente en ENAE. Los alumnos pueden conocer de primera mano a los responsables de RRHH de las empresas asistentes y evaluar su currículum, conocer a las empresas en las Presentaciones de Empresa que realizan, y comprobar si su currículum se adapta a las ofertas que tienen las empresas.

La cercanía y vinculación con las empresas del centro adscrito ENAE es una de nuestras identidades. Por ello, debemos destacar que tenemos más de 200 empresas socias de nuestra Fundación, con las cuales mantenemos un contacto y relación activa. Además del número de empresas asociadas, como se ha comentado en este mismo punto, ENAE dispone de un Servicio de Prácticas propio donde se gestionan prácticas extracurriculares para todos los interesados, ya sean nuestros estudiantes o personas ajenas a nuestra escuela que quieran utilizar el servicio. En cada una de esas prácticas se firma un convenio con la empresa.



**CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN DEL TÍTULO**

El Máster Universitario en Máster en Dirección de Proyectos / Master in Project Management por la Universidad de Murcia se pretende implantar, una vez sea verificado, en el curso académico 2024-2025. El cronograma de implantación del programa se esquematiza en la Tabla 1.

<b>Curso 2024-2025</b>	<b>Primer cuatrimestre</b>	<b>Segundo cuatrimestre</b>
	<b>1ª Edición del Máster Universitario</b> Implantación de las asignaturas correspondientes al 1 <sup>er</sup> cuatrimestre	<b>1ª Edición del Máster Universitario</b> Implantación de las asignaturas correspondientes al 2 <sup>o</sup> cuatrimestre
<b>Cursos académicos siguientes</b>	<b>Primer cuatrimestre</b>	<b>Segundo cuatrimestre</b>
	<b>Sucesivas ediciones del Máster Universitario</b> Implantación de las asignaturas correspondientes al 1 <sup>er</sup> cuatrimestre	<b>Sucesivas ediciones del Máster Universitario</b> Implantación de las asignaturas correspondientes al 2 <sup>o</sup> cuatrimestre

**Tabla 1.** Cronograma de implantación previsto para el Máster Universitario en Dirección de Proyectos / Master in Project Management