Trabajo de fin de Máster

MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO Y DIRECCIÓN PÚBLICA (Presencial)

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO

Másteres Universitarios

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.

DATOS GENERALES

Breve descripción

Los estudios de Máster exigen la evaluación continua del proceso de aprendizaje que se concreta finalmente en el Trabajo de fin de Máster, en adelante TFM.

Según la experiencia acumulada en el INAP desde que se iniciaron en este organismo los cursos de directivos públicos, la elaboración y defensa de este tipo de trabajos constituye un elemento vertebrador del proceso de aprendizaje desarrollado, a través de los distintos módulos.

Fruto de esta experiencia, en el Máster de Liderazgo y Dirección Pública el TFM va dirigido a la elaboración de una propuesta práctica, y en la medida de lo posible innovadora. Esta propuesta debería responder a una necesidad detectada, preferiblemente en la unidad en la que el alumno presta servicios, para de esta forma demostrar que es capaz de poner en práctica lo aprendido, ajustando las expectativas a un escenario político, económico y temporal concreto.

Los objetivos perseguidos por esta Guía didáctica son varios: asesorar al estudiante en la redacción del trabajo final, garantizar su calidad a través de la descripción de cada una de las etapas del trabajo, haciendo especial hincapié en el proceso tutorial, y por último, informar sobre los requisitos y los criterios los criterios de la evaluación del producto final.

CARGA LECTIVA

El tiempo de trabajo para el alumno se corresponde con 6 créditos ECTS, es decir, 150 horas, desglosadas de la siguiente manera:

PROPUESTA DE TRABAJO FIN DE MÁSTER: se estima que el alumno que prepara el TFM debe emplear al menos 16 horas en determinar la propuesta: problema que se quiere resolver y resultados esperados.

ESTUDIO, PREPARACIÓN Y REDACCIÓN DEL TRABAJO: una vez aprobada la propuesta, se estima que el alumno necesitará 114 horas para reunir la bibliografía, fuentes, recursos y otros materiales precisos, así como para la confección y redacción del texto y la preparación de la defensa.

LA DEFENSA Y EXAMEN: la asistencia a la presentación de la defensa del trabajo junto con la del resto de alumnos participantes en el Máster supone una dedicación estimada en 20 horas presenciales.

Título asignatura

Trabajo de fin de Máster

Código asignatura

101648

Curso académico

2016-17

Planes donde se imparte

MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO Y DIRECCIÓN PÚBLICA (Presencial)

Créditos ECTS

6

Carácter de la asignatura

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER

Duración

Anual

Idioma

Castellano

CONTENIDOS

Contenidos

PRESENTACIÓN Y ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER

El TFM versará sobre el desarrollo de un plan de mejora de gestión para resolver un problema detectado, preferiblemente en el ámbito de la organización en la que el alumno preste sus servicios. En este trabajo se deberían aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo del Máster.

El tema objeto del trabajo será propuesto por el alumno y aceptado por el Consejo académico del Máster. A este fin, se constituirá una Comisión técnica, que asesora al Consejo académico, y que coincidirá en la medida de lo posible con la Comisión que finalmente evalúe el TFM.

La propuesta debe servir para que el Consejo académico valore si el TFM que se propone se ajusta a las enseñanzas del máster. En su redacción debe ponerse especial énfasis en identificar de manera precisa y objetiva el problema que se quiere resolver y vincular con dicho diagnóstico los objetivos del plan de mejora, expresando los resultados en términos de prestación de servicios a los usuarios (internos o externos de la organización) y de calidad de vida de los ciudadanos.

Puesto que uno de los aspectos que serán valorados en la evaluación del TFM es la viabilidad de su implantación, es importante ser consciente de los recursos requeridos y de la ambición de las metas propuestas al hacer la propuesta, siendo deseable contar con el apoyo de la dirección de la unidad donde se va a implementar o, en su defecto, ser lo suficientemente realista para que si se dieran las condiciones de contexto, de dirección de la organización, etcétera, se pudiera implantar.

En el Anexo I de esta Guía se incluyen diversos ejemplos de propuesta de TFM que pueden servir como referencia.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

En no más de 800 palabras la propuesta debe exponer la siguiente información:

1) INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL CONTEXTO (MÁXIMO 200 PALABRAS)
Se trata de ubicar el problema en su contexto organizativo y socioeconómico con el fin de ayudar a la Comisión a entender quién aborda (persona/s y/o órgano/s) la mejora y en qué contexto.

2) CARACTERÍSTICAS DEL PROBLEMA (MÁXIMO 400 PALABRAS)

La aceptación de la propuesta dependerá en buena medida de la evidencia que se exponga en la definición del problema. Esta evidencia debería mostrarse idealmente en datos cuantitativos o información cualitativa que defina el problema. Un diagnóstico del problema se puede realizar mediante la elaboración de un DAFO, la aportación de datos numéricos, la generación de un árbol de problemas, o cualquier otra técnica. El alumno no debe exponer las técnicas en la propuesta, sino servirse de ellas para exponer en uno o varios párrafos la naturaleza del problema que se quiere resolver. Lo importante es apoyar la definición del problema con datos cuantitativos (a ser posible), si no cualitativos pero con referencias ajenas al propio autor (es decir, más allá de "yo pienso que la cultura organizativa no es buena"). Por ejemplo, si el problema es la cultura organizativa y no existen datos de encuesta que lo apoyen, se pueden emplear indicadores indirectos, como tasa de absentismo.

3) RESULTADOS QUE SE PRETENDEN CONSEGUIR CON LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA (MÁXIMO 200 PALABRAS)
Estos resultados deben estar relacionados con el diagnóstico y ser expresados en términos de impacto. En este sentido, y a modo de ejemplo, el plan de mejora no tiene como última finalidad implantar unas herramienta (valoración de puestos de trabajo, diseño e implantación de un sistema informático, elaboración de un plan de comunicación...), sino los fines que se persiguen con esa herramienta (mejorar la equidad retributiva, reducir los tiempos de gestión de expedientes, mejorar el entorno psico-social de los empleados de la organización...).

TRAMITACIÓN y ACEPTACIÓN

La propuesta de tema se remitirá por correo electrónico antes de la fecha indicada por el coordinador del Máster. El INAP comunicará al alumno la aceptación o denegación del tema propuesto o, en su caso, las adaptaciones necesarias. En el supuesto de denegación del tema, el interesado deberá proponer uno nuevo.

Aprobada formalmente las propuestas del alumno, se le indicará el tutor que le ha sido asignado para acompañarle en la realización del TFM.

Esto no significa que el diagnóstico preliminar realizado para la propuesta y la definición de resultados esperados deba mantenerse a la hora de presentar el TFM; estos podrán ser revisados en la medida que la profundización en el tema objeto de TFM así lo justifique.

ASIGNACIÓN DE TUTORES Y FUNCIONES

El Consejo Académico del Máster, al aprobar los proyectos de los TFM propuestos por los alumnos, designará un tutor para cada trabajo. Los tutores contarán con experiencia y conocimientos suficientes para poder efectuar una labor de acompañamiento y supervisión a lo largo de todo el proceso de elaboración del trabajo, orientando y asesorando al alumno sobre contenido, forma, metodología, bibliografía, exposición y defensa. Esta orientación no implica, en ningún caso, responsabilidad en la elaboración y el contenido del trabajo. La responsabilidad del

trabajo corresponde, en todo caso al autor del mismo.

Una vez comenzado el trabajo, tanto el alumno que por causas justificadas quiera cambiar de objeto de TFM y/o de tutor, como el tutor que por causas justificadas quiera renunciar a una dirección, deberán solicitarlo al Consejo académico del Master. El Consejo académico, tras recabar los informes que considere necesarios, resolverá sobre la solitud y procederá a la asignación de un nuevo tutor y/o TFM.

Con carácter previo a la defensa del TFM, el tutor deberá emitir un informe dirigido al secretario de la Comisión de valoración, siguiendo la plantilla que se adjunta como Anexo 3 de esta Guía.

Una vez finalizado el plazo de entrega de trabajos y hasta la fecha de defensa, se dará publicidad a los TFM en el aula virtual del Máster, al que sólo podrán acceder con una clave de acceso personal los miembros de la Comisión de Evaluación.

ESTRUCTURA DEL TFM Y PAUTAS PARA SU ELABORACIÓN

El TFM no podrá exceder de 12.000 palabras, sin incluir índices, bibliografía y anexos; éstos, por su parte, no podrán superar las 7.000 palabras.

La portada se realizará utilizando la plantilla adjunta como Anexo 2 de esta Guía.

En cuanto al formato y otros aspectos formales y de contenido no recogidos en esta Guía, se tendrán en cuenta las recomendaciones de la "Guía para la elaboración de Planes de Mejora en las Administraciones Públicas", elaborada por el profesor Salvador Parrado Díez y que será facilitada a los alumnos.

El documento entregado constará, al menos, de los siguientes apartados:

- Portada
- Índice de contenidos
- Resumen ejecutivo
- Introducción
- Diagnóstico
- Propuesta de mejora:
  - Diseño estratégico: objetivos, herramientas,...

- Implantación: recursos y planificación. Hacer referencia a las limitaciones y/o apoyos organizativos con los que se cuenta, y la viabilidad de su implantación, parcial o integral, a corto y medio plazo.
- Evaluación. Incluirá dos tipos de indicadores: hitos (momentos o hechos en el tiempo que permiten realizar el seguimiento de lo planificado); efectos o impacto (para identificar las consecuencias del obrar finalizado; son hechos inequívocos y fáciles de constatar que ocurren finalizada la implantación y tras un periodo de tiempo significativo; deben ser coherentes con las predicciones efectuadas en el diagnóstico).

- Bibliografía
- Anexos (si proceden)
- Tablas y gráficos (si proceden).

COMPETENCIAS

Generales

CG1.- Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.

CG2.- Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.

CG4.- Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.

CG7.- Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.

CG9.- Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.

CG11.- Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.

CG12.- Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.

Específicas

CE1.- Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público.

CE6.- Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias.

CE8.- Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público.

CE11.- Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos.

CE14.- Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando

los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público.

CE18.- Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.

PLAN DE APRENDIZAJE

Actividades formativas

AF7.- Presentación de trabajos (20 horas - 100% presencialidad)

AF9.- Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información (20 horas - 0% presencialidad)

AF10.- Realización de trabajos individuales (10 horas - 0% presencialidad)

AF11.- Trabajo autónomo (100 horas - 0% presencialidad)

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Descripción del sistema de evalución

DEPÓSITO Y DEFENSA DEL TFM

Para poder ser evaluado el alumno deberá enviar por correo electrónico, antes de la fecha indicada por el coordinador del curso, el TFM, incluyendo una versión en formato .doc y otra en pdf.

Estos trabajos se expondrán en sesión pública en el lugar y orden que se establezca al efecto.

En la defensa del trabajo cada alumno procederá, durante el plazo máximo de 20 minutos, a la exposición de los aspectos más destacados del trabajo y de las conclusiones obtenidas. Finalizada la exposición, los miembros de la Comisión podrán dialogar con el autor sobre aspectos del trabajo, durante un periodo máximo de 15 minutos, para evaluar su contenido.

COMISIÓN DE EVALUACIÓN

Los trabajos serán evaluados por una Comisión de Evaluación designada por el Consejo Académico. Esta designación se hará pública y se realizará al menos con un mes de antelación a la fecha de la primera sesión de defensa prevista para el curso académico correspondiente.

Se designará una Comisión para cada uno de los grupos en los que se hayan organizado los alumnos a lo largo de todo el curso. Cada Comisión estará formada por al menos ocho miembros (cinco titulares y tres suplentes), ejerciendo uno de ellos como Presidente y otro como Secretario. El Presidente, el Secretario y uno de los vocales estarán presentes en la defensa de todos los TFM matriculados en ese curso con el fin de garantizar la homogeneidad en los criterios de evaluación en las diferentes sesiones.

La calificación se efectuará sobre una puntuación de 0 a 10, valorando los aspectos indicados en el apartado siguiente.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

El Plan deberá reflejar contenidos propios de la docencia del Máster, valorándose la capacidad de incorporar conocimientos diferentes adquiridos a través de las distintas materias impartidas.

1.1 Viabilidad del Plan e innovación de la propuesta

Se valorará hasta un 20% si el plan es susceptible de implementación ante unas circunstancias apropiadas de recursos y liderazgo. Se tendrán en cuenta, al menos, los siguientes elementos:

- La capacidad de identificar un problema en su ámbito de actuación y proponer alternativas de solución.
- El trabajo de investigación realizado para identificar posibles precedentes del Plan en la organización y analizar situaciones similares en otras unidades o administraciones, tanto nacionales como internacionales, analizando las alternativas.
- El análisis del entorno (social, económico, geográfico,...) y las características de la unidad o administración de referencia (tamaño y presupuesto), tanto en la fase de diagnóstico como en el establecimiento de los fines del Plan de mejora.
- Los recursos asignados al Plan en relación con el contexto expuesto y sus objetivos.
- La correcta y realista secuencia, sincronía y plazos del cronograma.
- La capacidad de implicar a terceros en el diagnóstico y elaboración del Plan.
- La existencia de un análisis de impacto de la implantación del Plan, contemplando de manera realista el cambio inevitable que generará.
- La incorporación de un plan de comunicación que facilite la gestión del cambio.

1.2 Rigor y coherencia del Trabajo

Se valorará hasta un 55% el rigor mostrado a lo largo del Trabajo y la coherencia entre todos sus apartados. Se analizarán, entre otros, los siguientes aspectos:

- La exhaustividad y pertinencia de información y datos en el diagnóstico del problema, valorándose negativamente la presencia de contenidos superfluos u obvios.
- El análisis realizado para evaluar las posibles alternativas.
- El soporte documental (referencias y citas) de las evidencias o el argumento de las inferencias si las hubiera.
- La capacidad de expresar con sencillez el planteamiento de la solución propuesta para que pueda ser entendido por público no especializado.
- La vinculación entre el problema diagnosticado y los objetivos que se pretenden obtener con la implementación del Plan.
- La definición de objetivos en términos de cambios concretos y reales que se quieren obtener, ya sean internos o externos, diferenciándolos del medio con el que se propone

alcanzarlos.

- La secuencia lógica entre contexto, diagnóstico, definición del problema, propuesta de alternativas, selección de soluciones y medios con los que abordar las soluciones para alcanzar los resultados propuestos.
- La adecuación de los medios previstos (herramientas o acciones) para alcanzar los objetivos.
- La plasmación de la diferencia conceptual y práctica entre acciones, objetivos e indicadores.
- La pertinencia y la sencillez en el cálculo de costes.
- El análisis apropiado de los recursos humanos asignados a la implementación del Plan.
- La selección de indicadores para evaluar la consecución de los objetivos y su justificación.
- La relación sistémica entre diagnóstico e indicadores.
- La selección de indicadores para realizar el seguimiento de la implementación del Plan.
- El equilibrio en el espacio y concreción de los diferentes apartados del TFM, mostrando proporcionalidad vinculada a la razón de ser y a las exigencias de justificación.

1.3 Aspectos formales: Formato y lenguaje

En la nota final se ponderará hasta un 10% la calidad formal del documento entregado valorándose, al menos, los siguientes aspectos:

- Los aspectos de formato que faciliten la lectura.
- El uso correcto de las tablas y gráficos en cuanto a necesidad, calidad, y ubicación para comprender un argumento o apoyar una conclusión.
- La utilización de citas y referencias bibliográficas según un estándar conocido.
- El contenido complementario en los Anexos.
- Se penalizará la existencia de errores ortográficos o de sintaxis.
- La redacción y adecuación del Resumen ejecutivo para reflejar las partes del plan, de forma atractiva y que resulte útil para los principales destinatarios del mismo.

1.4. Presentación oral y defensa del TFM

En la nota final se ponderará con un 15% la capacidad del alumno de comunicar de forma efectiva las principales ideas y razonamientos del trabajo, ya sea en la fase de exposición o en las aclaraciones posteriores solicitadas por los miembros de la Comisión. Para ello, se valorarán, al menos, los siguientes aspectos:

- La exposición ha de ser adecuada para ser entendida por público no especializado.
- La secuencia lógica de argumentos con comienzo claro, parte intermedia y final.
- Su ajuste al tiempo establecido.
- El ritmo adecuado de exposición, resultando amena y convincente.
- El uso apropiado de elementos auxiliares como presentación electrónica, puntero, videos, pizarra, papilógrafo o cualquier otra herramienta de apoyo en la presentación que se utilice.
- La capacidad de persuasión en la contestación a las preguntas formuladas por los miembros de la Comisión de valoración.

ACTAS Y CALIFICACIONES

Una vez finalizadas todas las presentaciones la Comisión de Evaluación hará constar, en un acta firmada por todos sus miembros, la calificación obtenida por cada TFM, que será comunicada a los alumnos en un plazo máximo de 10 días.

Será necesario obtener un mínimo de 5 puntos para superar el TFM. Superada esa puntuación mínima, la Comisión de evaluación podrá tener en cuenta el informe presentado por el tutor para establecer la nota definitiva.

CUSTODIA EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL Y PUBLICACIÓN EN EL BANCO DE BUENAS PRÁCTICAS DEL INAP

Los TFM que resulten aprobados quedarán depositados en el repositorio del INAP. Los TFM que resulten mejor valorados por la Comisión de Evaluación serán publicados en el Banco de Buenas Prácticas del INAP. El alumno rellenará el documento de consentimiento (Anexo 4), donde se indicará la modalidad de acceso elegido: abierto, total o parcialmente restringido.

El INAP enviará una copia de los TFM en formato PDF a la UIMP, junto con dicho consentimiento.

El INAP se ocupará también de la conservación de los trabajos cuya difusión no haya sido autorizada por los autores y garantizará el acceso de los mismos para los evaluadores, gestores, u otras personas en los términos previstos en las disposiciones aplicables.

PROFESORADO

Profesor responsable

Parrado Díez, Salvador

Profesor Titular de Ciencia Política y de la Administración
Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

Profesorado

Rodríguez Maseda, Manuel Francisco

Coordinador General del Organismo de Recaudación y Gestión Tributaria de Salamanca (REGTSA)
Diputación Provincial de Salamanca

Hernández Peris, Pascual

Director del Órgano de Gestión Presupuestaria y Contabilidad
Ayuntamiento de Castellón

López Ansede, Ana María

Evaluadora Especializada
Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL)

Prinetti Márquez, Julio

Funcionario de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional
Subescala de Intervención - Tesorería
Interventor General del Ayuntamiento de Majadahonda (Madrid)

Ortiz de Zárate Tercero, Alberto

Fundador y Director General de Alorza.net
Experto en Gestión Pública

Baena Ruiz, María Aurora

Jefe de Servicio de Verificación de Programas de Empleo
Servicio Público de Empleo - Generalitat de Cataluña

Bouzas Lorenzo, Ramón Ángel

Profesor Titular de Ciencia Política y de la Administración
Universidad de Santiago de Compostela

Alemany Haro, Miguel Ángel

Subdirector General de Políticas Activas de Empleo
Agencia para el Empleo del Ayuntamiento de Madrid

Sáez Lanas, Javier

Técnico Superior de Organización de Recursos Humanos
Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz