



MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS

III EDICIÓN 2023 - 2025

GUÍA DIDÁCTICA

Materia: Dirección estratégica

Asignatura: Dirección de proyectos y gestión de equipos (6 Créditos)

Coordinador/a:

Benjamín Cendrero Agenjo

Formadores/as:

Ezequiel Domínguez Lucena











Patricia Peláez Laiz

Mercedes Rodríguez Paredes

26 de febrero de 2024 - 16 de abril de 2024

ÍNDICE

Pág.

1.		Presentación y objetivos generales de la asignatura	3
2.		Objetivos de aprendizaje	4
3.		Contenidos.	5
4.		Competencias.	7
5.		Plan de aprendizaje.	8
6.		Planificación.	9
7.		Sistema de evaluación.	16
8.		Metodología.	17
9.		Equipo docente.	19
10.		Bibliografía.	23

1. Presentación y objetivos generales de la asignatura

El Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos INAP-UIMP, comprende una serie de materias, que a su vez se dividen en asignaturas troncales. La **Dirección Estratégica** con 12 créditos es una de estas **materias**, y dentro de ella, la **dirección de proyectos y gestión de equipos** con un valor de 6 créditos (150 horas de dedicación del alumno), una de las **asignaturas troncales**.

Tanto la dirección de proyectos como la gestión de equipos se consideran dos vertientes de especial significación para el desarrollo de la función directiva y el liderazgo público.

Por una parte, muchos de los **retos** a los que se enfrentan las **Administraciones públicas** deben responderse mediante el diseño y la implantación de políticas públicas que muy a menudo **suponen el desarrollo de proyectos de gran complejidad**, bien por el gran número de factores que incorporar, bien por la ambición de los impactos deseados, bien por las dificultades (materiales, tecnológicas, sociales, económicas) que los condicionan.

Teniendo esto presente, la asignatura propone tratar la **dirección de proyectos** desde una **perspectiva estratégica-ejecutiva**, enfocando la **formación para liderar proyectos con equipos públicos de alto rendimiento**, aportando instrumentos y metodologías que **permitan enfrentarse con capacidad suficiente de éxito** a los aspectos más críticos de la dirección de los proyectos que tendrán que impulsar.

Por otro lado, el **desarrollo** de la mayor parte de las **actuaciones públicas**, necesitan de una **adecuada gestión del factor humano**. Dimensionamiento de recursos, adaptabilidad, aprendizaje, compromiso, competencia, motivación, trabajo en equipo, receptividad... son elementos necesarios en el desarrollo de multitud de acciones de la Administración Pública, si se pretende que resulten realmente efectivas; y todos ellos pasan por gestionar equipos, trascendiendo decididamente la clásica, aunque necesaria y obligada, gestión de los instrumentos de ordenación del personal (Relaciones de Puestos de Trabajo, organigramas, etc.).

Teniendo también esto presente, la asignatura propone tratar la **gestión de equipos** desde una **perspectiva de transcendencia principal**, no complementaria para la Dirección Estratégica, absolutamente consciente de que **sin esta capacitación será imposible el éxito del proyecto**.

2. Objetivos de aprendizaje

El contenido de la asignatura tendrá como finalidad que, al terminar la docencia de la asignatura, los alumnos alcancen el desempeño de los siguientes **Objetivos Primarios de Aprendizaje OPA**:

OPA1: Planificar un proyecto con una visión estratégica, combinando tres aspectos: la definición de los objetivos que se desea alcanzar, el análisis de las condiciones en que el proyecto se tiene que desarrollar en el contexto organizativo de la administración de que se trate y la aplicación de un enfoque de procesos en la dirección del proyecto.

OPA2: Orientar, guiar y controlar el desarrollo de un proyecto respondiendo a las amenazas y aprovechando las oportunidades que a buen seguro surgirán, para alcanzar los objetivos planteados.

OPA3: Analizar los factores que influyen en el buen **desarrollo de los equipos de trabajo** que ha de dirigir: la motivación, el sentido de pertenencia, la confianza, el compromiso, la cooperación, etc.

OPA4: Aplicar pautas significativas que ayudan a desarrollar **equipos con altos niveles de rendimiento**: liderazgo motivador, gestión positiva de conflictos, delegación y empoderamiento, aprendizaje y crecimiento profesional, etc.

Además, al tener esta asignatura un planteamiento eminentemente práctico y dinámico, que el alumnado adquiera los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para desempeñar adecuadamente los siguientes **Objetivos Secundarios de Aprendizaje OSA**:

OSA1: Mejorar la **capacidad de expresar en público** sus planteamientos.

OSA2: El **debate de ideas** y la importancia de integrar la **participación**.

OSA3: Las dinámicas de **trabajo en equipo** y la importancia de la **colaboración**.

OSA4: La aptitud para llegar a **consensos de grupo**.

OSA5: La **optimización del trabajo en equipo** y la asunción de los diferentes **roles**.

OSA6: La **retroalimentación de planteamientos**.

3. Contenidos.

Los contenidos de la asignatura, como se explica en el punto 8 de esta Guía Didáctica, se desarrollan a través de Hitos. En concreto, la asignatura **se articula en 3 tipos de hitos**:

- **Hitos de Herramienta (HH)**: Estos Hitos tratan sobre disciplinas que el Director de un proyecto debe conocer, ya que es altamente probable que en el desarrollo del proyecto se necesiten aplicar.

- * HH1 Cúpulas de toma de decisión: Consejos de Administración, Comités de Dirección y Gabinetes de crisis.
- * HH2 Relaciones interadministrativas. Comisiones de negociación.
- * HH3 Gestión del cambio en el sector público: La participación.
- * HH4 Estructura de presupuestos públicos y Contabilidad Analítica Empresarial.
- * HH5 Calidad.
- * HH6 Plan de Formación.
- * HH7 Estructura organizativa y dinámicas de las compañías multinacionales.
- * HH8 Planificación I+D: perspectivas macro y micro.
- * HH9 Estrategia de portfolio en el ámbito de la sostenibilidad.
- * HH10 Ética Administrativa.
- * HH11 Contratación Pública.
- * HH12 Protección de Datos.

- **Hitos de desarrollo para la Dirección de Proyectos (HDdp)**: Estos Hitos son el camino que el Director del proyecto deber recorrer desde el principio al final del proyecto para su dirección.

- * HDdp1 Definición de los objetivos del proyecto. Misión. Visión. Memoria descriptiva del proyecto y/o documentos que hagan viable su implementación. Normativa y Legislación.
- * HDdp2 Contexto organizativo y del entorno: Diagrama DAFO, Actores y Análisis de las condiciones. Estudio de las opciones multicriterio. Presupuesto (realista) de ingresos y gastos.
- * HDdp3 Plan Estratégico (Líneas, Metas y Objetivos Estratégicos; Objetivos Operativos; Indicadores/iniciativas). Comité de Estrategia (equipo de trabajo y apoyos externos). Control de Eficacia.
- * HDdp4 Elección de la metodología adecuada para la gestión de proyectos. Metodología Agile: adaptación de la misión y visión del proyecto más allá de la gestión tradicional predictiva. Fundamentos. Concepto del ciclo Scrum. Roles y responsabilidades.
- * HDdp5 Enfoque de procesos. Planificación de la implementación: Flujograma de los procedimientos y Diagrama de flujo. Cronograma.
- * HDdp6 Definición de los objetivos del proyecto en entornos no estables (VUCAH). Análisis de factores durante la ejecución. Matriz de acciones CAME. Gestión de riesgos y resolución de problemas.
- * HDdp7 Retroalimentación. Tipologías de Reportes. Periodicidad. Protocolo.

* HDdp8 Evaluación de resultados. Cuantificación. Encuestas de satisfacción. Reportes de resultados finales.

- **Hitos de desarrollo para la Gestión de Equipos (HDge):** Estos Hitos abarcan los principales retos a los que se enfrenta el responsable de equipo durante el desarrollo del proyecto:

- * HDge1 Análisis de los recursos iniciales disponibles. Construcción de equipos. Reparto de tareas y roles.
- * HDge2 Variación de los recursos. Gestión del volumen de trabajo: periodos puntas y valles. Dimensionamiento óptimo.
- * HDge3 Reconocimiento y gestión de conflictos del equipo.
- * HDge4 Reserva de tiempos de puesta en común del equipo SCRUM. Matrices de valoración de equipos.
- * HDge5 Liderazgo ejemplificador. Matrices de liderazgo. Rotación de roles de equipo.
- * HDge6 Coordinación. Fidelización. Iniciativas para la interiorización de objetivos.
- * HDge7 Herramientas colaborativas: Reuniones eficientes, Kanban, Visual Management. Prototipado y entrega iterativa de valor.
- * HDge8 Excelencia Operacional (contexto, herramientas, técnicas, y aplicación).

- **Hitos Objetivo (HO):** Que son los Objetivos Primarios de Aprendizaje y los Objetivos Secundarios de Aprendizaje, ya comentados anteriormente.

4. Competencias.

Competencias básicas y generales

CG1 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas al ámbito público, a menudo en un contexto de investigación-acción.

CG2 - Aplicar los conocimientos adquiridos para resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con la Administración pública, realizando ejercicios de prospectiva mediante el uso de las tecnologías y evidencias disponibles.

CG3 - Integrar de manera sistémica diferentes conocimientos y perspectivas y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios al ámbito público.

CG4 - Comunicar las conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades, aprovechando el potencial de las diferentes herramientas disponibles para las Administraciones públicas y practicando la escucha atenta.

CG5 - Ser capaces de establecer itinerarios personales de aprendizaje, que permitan a los alumnos continuar desarrollando sus capacidades de un modo que habrá de ser en gran medida auto dirigido o autónomo para facilitar su adaptabilidad a los cambios.

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

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

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

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

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

Competencias específicas

CE4 - Analizar, diseñar y ejecutar políticas y programas que integren los Objetivos de Desarrollo Sostenible e incorporen los principios del gobierno abierto.

CE5 - Conocer y aplicar técnicas de análisis e interpretación crítica de la información para la toma de decisiones.

CE6 - Manejar herramientas para diseñar, ejecutar y evaluar planes estratégicos y operativos desde el ámbito de la dirección pública.

CE7 - Conocer los principios y técnicas de la comunicación pública y aplicarlos al diseño, la ejecución y el análisis de la estrategia global de las organizaciones públicas.

CE8 - Crear, desarrollar y liderar equipos de trabajo en el sector público y participar en redes y alianzas para el logro de objetivos.

CE9 - Integrar la innovación en el marco de procesos de cambio organizacional, identificar las oportunidades y desafíos que supone la transformación digital para las Administraciones públicas, y disponer de los conocimientos técnicos y organizativos necesarios para poder liderar proyectos de digitalización, informatización y automatización de servicios públicos.

5. Plan de aprendizaje.

Las **actividades formativas** de esta asignatura serán las siguientes:

Actividad	Horas síncronas		Horas asíncronas		TOTAL
	DP	GE	DP	GE	
AF1.- Clases presenciales	20	15			35
AF2.- Webinars	4	3,5			7,5
AF3.- Trabajo en equipo			30		30
AF4.- Participación en foros en el aula virtual			10	10	20
AF5.- Trabajo individual				20	20
AF6.- Trabajo autónomo			19	18,5	37,5
TOTAL	42,5		107,5		150

AF: *Actividad Formativa.*

DP: *Dirección de Proyectos*

GE: *Gestión de Equipos,*



6. **Planificación.**

Calendario general

Febrero 2024						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
26	27	28	29			
Webinar 1		Foro 0				

Marzo 2024						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
				1	2	3
					Foro 0	
4	5	6	7	8	9	10
Webinar 2						
			Foro 1			
11	12	13	14	15	16	17
Presencial 1	Presencial 2	Presencial 3				
			Foro 1			
18	19	20	21	22	23	24
Webinar 3						
			Foro 2			
25	26	27	28	29	30	31
			Foro 2			

Abril 2024						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
1	2	3	4	5	6	7
	Webinar 4					
8	9	10	11	12	13	14
Webinar 5						
15	16					
Presencial 4	Presencial 5					

AF1.- Clases presenciales

Dirección de Proyectos

Lunes 11 de marzo 2024

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4
10:00 a 11:45 HH1, HH2 y HH3 Ezequiel Domínguez	10:00 a 11:45 HH10, HH11 y HH12 Benjamín Cendrero	10:00 a 11:45 HH7, HH8 y HH9 Patricia Peláez	10:00 a 11:45 HH4, HH5 y HH6 Mercedes Rodríguez
12:00 a 13:45 HH4, HH5 y HH6 Mercedes Rodríguez	12:00 a 13:45 HH1, HH2 y HH3 Ezequiel Domínguez	12:00 a 13:45 HH10, HH11 y HH12 Benjamín Cendrero	12:00 a 13:45 HH7, HH8 y HH9 Patricia Peláez
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
15:00 a 16:45 HH7, HH8 y HH9 Patricia Peláez	15:00 a 16:45 HH4, HH5 y HH6 Mercedes Rodríguez	15:00 a 16:45 HH1, HH2 y HH3 Ezequiel Domínguez	15:00 a 16:45 HH10, HH11 y HH12 Benjamín Cendrero
17:00 a 18:45 HH10, HH11 y HH12 Benjamín Cendrero	17:00 a 18:45 HH7, HH8 y HH9 Patricia Peláez	17:00 a 18:45 HH4, HH5 y HH6 Mercedes Rodríguez	17:00 a 18:45 HH1, HH2 y HH3 Ezequiel Domínguez

Martes 12 de marzo 2024

Grupo 1 (Benjamín)	Grupo 2 (Ezequiel)	Grupo 3 (Patricia)	Grupo 4 (Mercedes)
10:00 a 11:35 HDdp1	10:00 a 11:35 HDdp1	10:00 a 11:35 HDdp1	10:00 a 11:35 HDdp1
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
12:00 a 13:35 HDdp2	12:00 a 13:35 HDdp2	12:00 a 13:35 HDdp2	12:00 a 13:35 HDdp2
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
15:00 a 16:35 HDdp3	15:00 a 16:35 HDdp3	15:00 a 16:35 HDdp3	15:00 a 16:35 HDdp3
16:50 a 18:25 HDdp4	16:50 a 18:25 HDdp4	16:50 a 18:25 HDdp4	16:50 a 18:25 HDdp4

Miércoles 13 de marzo 2024

Grupo 1 (Benjamín)	Grupo 2 (Ezequiel)	Grupo 3 (Patricia)	Grupo 4 (Mercedes)
09:00 a 10:35 HDdp5	09:00 a 10:35 HDdp5	09:00 a 10:35 HDdp5	09:00 a 10:35 HDdp5
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
11:00 a 12:35 HDdp6	11:00 a 12:35 HDdp6	11:00 a 12:35 HDdp6	11:00 a 12:35 HDdp6
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
14:00 a 15:35 HDdp7	14:00 a 15:35 HDdp7	14:00 a 15:35 HDdp7	14:00 a 15:35 HDdp7
15:50 a 17:25 HDdp8	15:50 a 17:25 HDdp8	15:50 a 17:25 HDdp8	15:50 a 17:25 HDdp8

Gestión de Equipos

Lunes 15 de abril 2024

Grupo 1 (Benjamín)	Grupo 2 (Ezequiel)	Grupo 3 (Patricia)	Grupo 4 (Mercedes)
10:00 a 12:00 Exposición del trabajo de equipo	10:00 a 12:00 Exposición del trabajo de equipo	10:00 a 12:00 Exposición del trabajo de equipo	10:00 a 12:00 Exposición del trabajo de equipo
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
12:25 a 14:00 HDge1	12:25 a 14:00 HDge1	12:25 a 14:00 HDge1	12:25 a 14:00 HDge1
14:00 a 15:35 HDge2	14:00 a 15:35 HDge2	14:00 a 15:35 HDge2	14:00 a 15:35 HDge2
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
16:35 a 18:10 HDge3	16:35 a 18:10 HDge3	16:35 a 18:10 HDge3	16:35 a 18:10 HDge3
18:10 a 19:45 HDge4	18:10 a 19:45 HDge4	18:10 a 19:45 HDge4	18:10 a 19:45 HDge4

Martes 16 de abril 2024

Grupo 1 (Benjamín)	Grupo 2 (Ezequiel)	Grupo 3 (Patricia)	Grupo 4 (Mercedes)
09:00 a 10:35 HDge5	09:00 a 10:35 HDge5	09:00 a 10:35 HDge5	09:00 a 10:35 HDge5
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
11:00 a 12:35 HDge6	11:00 a 12:35 HDge6	11:00 a 12:35 HDge6	11:00 a 12:35 HDge6
Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
14:00 a 15:35 HDge7	14:00 a 15:35 HDge7	14:00 a 15:35 HDge7	14:00 a 15:35 HDge7
15:50 a 17:25 HDdp8	15:50 a 17:25 HDdp8	15:50 a 17:25 HDdp8	15:50 a 17:25 HDdp8

AF2.- Webinars

Webinar 1: 26-02-2024 16:30 – 18:00 Presentación

- Presentación de la asignatura
- Guía docente
- Equipo docente

Webinar 2: 04-03-2024 16:30 – 18:00 Introducción a la Dirección de Proyectos

- Formación de grupos (1, 2, 3 y 4) y equipos (1a, 1b, 1c, 1d; 2a, 2b, 2c y 2d; 3a, 3b, 3c y 3d; y 4a, 4b, 4c y 4d)
- Explicación de los trabajos de equipo.
- Asignación de trabajos a equipos por sorteo.
- Presentación Foro 1: Ejemplos de éxitos y fracasos de Proyectos en las Administraciones Públicas. Causas y consecuencias. Elementos para mejorar.

Webinar 3: 18-03-2024 16:30 – 18:00 Clausura de la Dirección de Proyectos

- Debate de conclusiones clave sobre las clases presenciales 1, 2 y 3.
- Debate Foro 1.
- Presentación Foro 2: La Administración como *deporte de equipo*. ¿Por qué no funciona?

Webinar 4: 02-04-2024 16:30 – 18:00 Introducción a la Gestión de Equipos

- Debate Foro 2.
- Explicación de los trabajos individuales.
- Asignación de los trabajos individuales.

Webinar 5: 08-04-2024 16:30 – 18:00 Hitos objetivos.

- Casos prácticos de gestión de equipos.
- Hitos objetivos.

AF3.- Trabajo en equipo.

Fecha límite de presentación: viernes 12 de abril de 2024.

Extensión máxima: 10.000 palabras. (deberá entregarse en Word y en pdf).

Exposición: Cada equipo expondrá el trabajo en su grupo el lunes 15 de abril de 2024. Todos los miembros del equipo deben participar en la exposición. La duración máxima de la exposición será de 15 minutos; posteriormente habrá 5 minutos de comentarios de docentes y otros equipos.

Tema: se proponen 5 temas que se asignarán por sorteo a cada equipo dentro de cada grupo. Deberá demostrarse que se han aplicado al menos 6 Hitos de Desarrollo de dirección de proyectos (HDdp) de los 8 expuestos en clase.

A continuación, solo se exponen un breve enunciado de estos temas. En el webinar nº 2 se desarrollarán estos enunciados.

Trabajo en equipo nº 1:

Una ciudad de 500.000 habitantes prevé realizar un Plan de Modernización de Infraestructuras en un periodo de 1 año.

Se pide: Realizar una propuesta para poder planificar y ejecutar la Dirección del Proyecto, incluyendo la gestión del equipo necesario.

Trabajo en equipo nº 2:

Un servicio de atención a la ciudadanía ha detectado a través de una serie de encuestas nuevas necesidades de servicios públicos y descenso en el interés general sobre otros. Conocida la plantilla y el plazo para la modificación de la carta de servicios.

Se pide: Proponer en 3 semanas un nuevo servicio suficientemente viable a la superioridad.

Trabajo en equipo nº 3:

Un Ministerio desea realizar un plan de difusión de las actuaciones previstas en un ejercicio presupuestario.

Se pide: Realizar una propuesta tanto del plan de acción de las actuaciones previstas como del plan de difusión.

Trabajo en equipo nº 4:

Se ha declarado zona catastrófica por tormentas fuertes en varios municipios de una provincia.

Se pide: organizar la colaboración con todas las Administraciones para la prestación de los servicios a los ciudadanos y la gestión de las primeras 4 semanas.

Trabajo en equipo nº 5:

Una Fundación del Sector Público Institucional Estatal en cumplimiento del artículo 85 de la Ley 40/15 debe realizar una planificación plurianual.

Se pide: Elaborar un Plan Estratégico plurianual y un Plan de Actuación Anual.

AF4.- Participación en foros en el aula virtual.

FOROS NO EVALUABLES

Foro 0: Presentación, material didáctico, planteamiento y dudas iniciales de la asignatura.

Tras el Webinar 1, se abrirá un foro inicial, no evaluable, que sirva como primer contacto con la asignatura.

FOROS EVALUABLES

Los estudiantes deben participar al menos 1 vez en cada uno de los foros. Se evaluará las interacciones con los mensajes de otros estudiantes, y no solo con responder al planteamiento del profesor docente.

Foro 1: Éxitos y Fracaso de Proyectos en las Administraciones Públicas. Causas y consecuencias. Elementos para mejorar.

Exponer experiencias que el estudiante conozca de éxitos y fracasos de proyectos, de manera que permita:

- Manifestar que se entiende por éxito y fracaso en las Administraciones Públicas.
- Analizar las causas y las consecuencias para el proyecto.
- Repositorios/Series históricas de éxitos y fracasos.

Foro 2: La Administración Pública como *deporte de equipo*. ¿Por qué no funciona?

La falta de cultura en la Administración Pública como organización de trabajo estructurada en equipo perjudica claramente al servicio público que presta.

Es necesario potenciar la cultura “micro” y “macro” de equipos:

- “Micro”: gestión de equipos por directivos públicos. La necesidad de formación en esta materia.
- “Macro”: agregar las experiencias micro, y darlas el reconocimiento que se merecen: económico y de desarrollo profesional.

AF5.- Trabajo individual.

Fecha límite de presentación: 21 abril 2024.

Extensión máxima: 4.000 palabras. (deberá entregarse en Word y en pdf).

Tema: libre a propuesta del alumno, pero debe demostrar que ha aplicado al menos 3 Hitos de Desarrollo de gestión de equipos de los 8 expuestos en clase (HDge).

Ejemplo 1 de trabajo individual:

Exponer un caso que sobre el Eje del Liderazgo: fidelización. Soluciones a la presión al Líder por parte de miembros del equipo de asimetrías en las remuneraciones.

Ejemplo 2 de trabajo individual:

Exponer un caso que sobre el Eje del Liderazgo: renovación de equipos. Implantación de sistemas de transmisión del conocimiento entre personas cercanas a la jubilación y personal junior.

Ejemplo 3 de trabajo individual:

Exponer un caso sobre el Eje del Liderazgo: Rotación de roles. La gestión de un conflicto simulado entre los integrantes del equipo.

Ejemplo 4 de trabajo individual:

Exponer un caso que sobre el Eje del equipo: Reparto de tareas. Diseño de una propuesta de nueva tarea en un equipo para una materia concreta de sus competencias y elaboración de una presentación para el resto del equipo.

AF6.- Trabajo autónomo

El alumno para poder seguir las otras actividades formativas debe, de manera autónoma, leer y reflexionar sobre el material que el equipo docente pone a su disposición en el aula virtual.

7. Sistema de evaluación.

La **asignatura se evaluará mediante los siguientes elementos:**

*** Elemento de evaluación número 1: Trabajo en grupo: Ponderación 40%. Criterios:**

- Incorporación de conceptos: 10%
- Estructura: 10%
- Presentación: 10%
- Capacidad de respuesta en el debate: 10%

Será evaluado por el profesor de cada grupo. Para homogeneizar la puntuación entre los grupos: se tendrán en cuenta la media ponderada comparativa de la calificación otorgada por cada docente a los equipos de su grupo (*se explicará con detalle en el webinar número 2*).

*** Elemento de evaluación número 2: Trabajo individual: Ponderación 40%**

- Incorporación de conceptos: 15%
- Estructura: 15%
- Presentación: 10%

Será evaluado por el Coordinador de la asignatura.

*** Elemento de evaluación número 3: Foros: ponderación 20%.**

- Aplicación de conceptos: 10%
- Concreción: 10%

Será evaluado por el Coordinador de la asignatura.

8. Metodología.

El fin último de esta asignatura desde el punto de vista docente, **no se centra en la impartición de clases magistrales**, sino conseguir avanzar en los conocimientos de una manera práctica, útil, colaborativa y tangible para los alumnos. El valor añadido que se pretende ofrecer no es la mera transmisión de información y documentación que pueden obtener de una manera simple mediante consultas genéricas, sino la **exposición de enseñanzas** y la **aplicación práctica** a través de **dinámicas de trabajo que se caracteriza en 2 componentes, tipología de sesión y el protocolo de trabajo**:

Webinar: sirven de apoyo al resto de actividades formativas.

Presentación de la asignatura, explicación de las dinámicas de trabajo de las clases presenciales para optimizar el tiempo de las mismas, ofreciendo detalles de los trabajos de equipo e individual a evaluar, y debate de los foros y de las conclusiones de los trabajos.

Clases presenciales por grupos (4 grupos de 20 estudiantes): En ellas se trabajarán los Hitos de Herramienta, los Hitos de Desarrollo y los Hitos Objetivo. El planteamiento docente por “Hitos” pretende que las clases sean dinámicas, atractivas y sobre todo útiles para alcanzar los objetivos de la asignatura.

Los Hitos de Herramienta tendrán una duración de 35 minutos/hito: 15 minutos de exposición por el docente, 10 minutos de trabajo por equipos (5 equipos/grupo) y 10 minutos de debate.

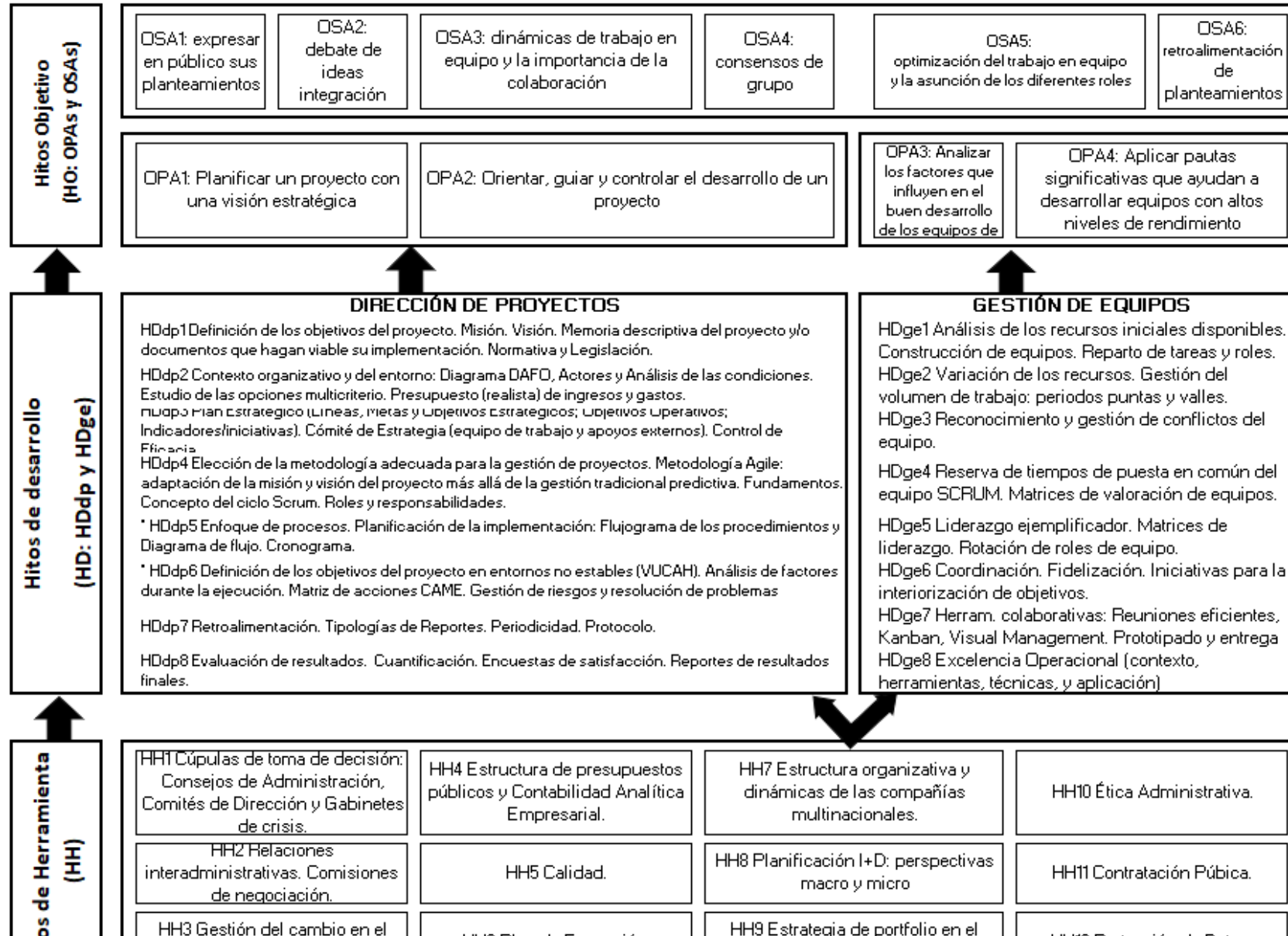
Los Hitos de Desarrollo (tanto de dirección de proyecto como de gestión de equipos) tendrán una duración de 95 minutos/hito: 35 minutos de exposición por el docente, 30 minutos de trabajo por equipos (5 equipos/grupo) y 10 minutos de debate.

Los Hitos de Objetivo (Objetivos Primarios de Aprendizaje y Objetivos Secundarios de Aprendizaje) no tienen tiempo específico, sino que se alcanzan implícitamente en el desarrollo de los otros Hitos.

Trabajos (de equipo (4 estudiantes por equipo) e individual): posibilita el refuerzo de conocimientos, y la evaluación de los estudiantes.

Foros: se utilizan para trabajar sobre reflexiones complementarias a la materia, que dan la oportunidad a los estudiantes de plantear inquietudes, así como exponer el trabajo autónomo que hayan desarrollado.

ESQUEMA GENERAL DE LA ASIGNATURA: Clases presenciales



9. Equipo docente.

Benjamín Cendrero Agenjo (Coordinador de la asignatura)

Formación

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos. Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

Licenciado en Economía. UNED.

Funcionario del Cuerpo de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos del Estado.

Master Liderazgo y Dirección Pública. Universidad Internacional Menéndez Pelayo & INAP.

Habilitación para Inspector General de Servicios de la Administración General del Estado.

Suficiencia Investigadora en Ingeniería e Infraestructuras de los Transportes. UPM.

Experiencia profesional en el ámbito público.

Inspector de Servicios en el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana: Inspecciones de funcionamiento y contratación de las distintas Entidades del Departamento. Controles de eficacia. Auditorías de procedimiento. Sistema Antifraude del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Vocal Asesor de Presupuestos y Contratación de la Dirección General de la Costa y el Mar. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico: Gestión del presupuesto de infraestructuras y de la contratación en todo el territorio.

Jefe del Área de Seguimiento de Proyectos de la Subdirección General de Seguimiento Económico de Inversiones de la D.G. Programación Económica. Ministerio de Fomento: Elaboración del presupuesto. Informes de ejecución presupuestaria. Consolidación de balances.

Jefe del Departamento de Estudios y Proyectos de Inversión de la Subdirección General de Infraestructuras Empresariales de la Agencia de Desarrollo Económico Madrid-Emprende del Ayuntamiento de Madrid. Implementación de las líneas estratégicas para el apoyo al tejido empresarial de la ciudad coordinando a las diferentes áreas de actuación.

Jefe del Área Económica-Financiera de la Dirección General de Programación Económica del Ministerio de Fomento. Gestión de la información de las principales rúbricas del Departamento.

Jefe de Servicio de Proyectos y Obras de la Dirección General de Costas del Ministerio de Medio Ambiente. Ingeniero de la Oficina de Supervisión de proyectos.

Jefe de Servicio de Explotación de la Confederación Hidrográfica del Ebro. Responsable de la explotación de infraestructuras de un espacio de más de 70.000 hectáreas.

Experiencia profesional en el ámbito privado.

Director Comercial de ANSAMER, empresa dedicada a la importación, exportación y distribución de materiales de construcción.

Experiencia docente.

Profesor colaborador del INAP en el Curso selectivo GACEPI.

Profesor colaborador de Cursos selectivos: Cuerpo de Ingenieros de Minas, Cuerpo de Ingenieros Técnicos de Obras Públicas del Estado, Cuerpo de Ingenieros Forestales y Cuerpo de Titulados de Grado Medio del Ministerio de Medio Ambiente.

Profesor Asociado de la Universidad Complutense de Madrid (UCM) de Macroeconomía.

Profesor Tutor de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) de Microeconomía y Macroeconomía.

Ezequiel Domínguez Lucena

Formación

Doctor Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos. Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

Funcionario del Cuerpo de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos del Estado.

XV Programa IESE de Liderazgo para la Función Pública.

II Programa Ejecutivo ESADE de Gobernanza en el Sector Público.

1º Premio del concurso nacional a la mejor Tesis Doctoral (ANCI).

1º Premio del concurso a la mejor Tesis Doctoral “Fundación José Entrecanales”.

Experiencia profesional en el ámbito público.

CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN

- Consejero de la Empresa Municipal de Transporte de Madrid (EMT).
- Consejero de la Empresa Mixta Madrid Calle 30.
- Miembro del Consejo Rector de la Agencia de Actividades de Madrid.
- Miembro del Consejo Rector de la Agencia para el Empleo de Madrid.
- Miembro de numerosos Comités Organizadores de ferias internacionales IFEMA.

FUNCIONARIO PÚBLICO

Vocal Asesor Dirección General Gestión y Vigilancia de la Circulación (Ayto Madrid).

Coordinador General de Planeamiento, Desarrollo Urbano y Movilidad (Ayto Madrid).

Subdirector General de Transportes y Aparcamientos (Ayto Madrid).

Jefe del Departamento de Transporte Público Colectivo (Ayto Madrid).

Adjunto Departamento de Ordenación y Señalización Fija (D. G. de Movilidad de Ayto Madrid).

Técnico Superior en la Dirección General de Carreteras. Ministerio de Fomento.

Experiencia docente.

Profesor en el “Máster Universitario en Tecnología e Innovación Digital en Ingeniería” realizado por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) y el Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.

Profesor en el “Máster en túneles y Obras Subterráneas” realizado en Madrid y organizado por la Asociación Española de Túneles y Obras Subterráneas (AETOS) junto con la Fundación Agustín de Betancourt y el Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.

Profesor en el “Máster sobre Planificación de Infraestructuras terrestres” realizado en Madrid y organizado por la Universidad Alfonso X el sabio.

Profesor en el “Máster en movilidad urbana” realizado en Madrid y organizado por la Fundación de la Universidad Rey Juan Carlos, la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y el Ayuntamiento de Madrid.

Miembro del Tribunal de Calificación de Tesinas en el “Máster en túneles y Obras Subterráneas” y Director de varias Tesinas de fin del Máster.

Profesor Universitario en seminarios de Organización y Gestión de Proyectos y Obras de la Universidad Alfonso X el Sabio (Madrid).

Patricia Peláez Laiz

Formación

Ingeniera Agrónoma. Universidad Politécnica de Madrid.

Master en Biotecnología. Escuela Internacional de Negocios Aliter.

Project Management (Learning Tree International)

Agile Project Management methodology (Learning Tree International)

Risk Management – Supporting the Baseline for Project Success (Learning Tree International)

Line Manager Pathway (Lee Hetch Harrison)

Altitudes Graduate in Marketing and Sales (Market Edge Academy)

Principal Investigator in Good Laboratory Practices (British Association Research Quality Assurance)

Experiencia profesional

Responsable de Planificación de Proyectos de I+D+i de Syngenta (multinacional suiza líder en Agribusiness) para el Sur de Europa:

Gestión de proyectos y asignación de recursos,

Responsable de la contratación de la externalización (*Contracted Research Organizations*),

Responsable de procedimientos para la gestión de proyectos *end-to-end*,

Supervisión en el Desarrollo de sistemas informáticos internos para el análisis de datos, y

Responsable del cumplimiento de los estándares normativos en el marco de las Buenas Prácticas de Experimentación de Investigación y Desarrollo.

Responsable del Equipo de I+D a cargo de La ejecución de los proyectos de Syngenta en España y Portugal: líder de equipo multidisciplinar para desarrollo del plan de proyectos.

Investigador Principal, en el desarrollo de la fase de campo del programa de proyectos, evaluando la seguridad.

FIS (*Field Information System-FIS*) Champion: Mantenimiento y actualización del sistema Informático de Campo. Coordinación del flujo de información.

Técnico de Asuntos Reglamentarios. Soporte a nuevos registros, elaborando Guías de Buenas Prácticas.

Planificación y seguimiento de proyectos. Prospección documental.

Asesoría técnico-legislativa en áreas de biotecnología y calidad.

Técnico de Experimentación, como responsable del Control de Calidad.

Experiencia docente

Formación en procesos de gestión de proyectos de I+D para el Sur de Europa

Ponente en el Congreso Europeo sobre Agricultura y Medio Ambiente.

Ponente en seminarios formativos en la Universidad de Almería.

Mercedes Rodríguez Paredes

Formación

Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid (UCM), con calificación de sobresaliente cum laude por unanimidad. Premio extraordinario de tesis doctoral.

Experiencia en Gestión

Directora del Centro de Formación Permanente de la UCM.

Vicedecana de Estudiantes. Facultad de Comercio y Turismo de la UCM.

Vicedecana de Estudios y Calidad. Facultad de Comercio y Turismo de la UCM.

Profesora Titular del departamento de Administración Financiera y Contabilidad. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCM.

Delegada de la Decana para certificaciones de Calidad. Facultad de Comercio y Turismo, (UCM) liderando la implantación del certificado ISO 9001 en las titulaciones oficiales de la Facultad y el certificado nacional Q de Calidad Turística.

Coordinadora del MBA-UCM de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Dirección de cursos:

- Escuela Complutense de Verano organizado por la Fundación UCM.
- Escuela Complutense Latinoamericana en las ediciones de Argentina, México y Perú en el área de contabilidad y finanzas.
- De formación continua en Máster de Auditoría de la Universidad de Cuenca (Ecuador)

Presidenta de la Comisión de la materia Economía de la Empresa, representante de la UCM en las pruebas de acceso a la Universidad (Comunidad de Madrid) desde 2013 hasta la actualidad.

Miembro de la Comisión de la Biblioteca e Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Miembro de la Comisión de Premio Extraordinario de Doctorado en Administración y Dirección de Empresas.

Evaluadora de los “Proyectos de Innovación y Mejora de la Calidad Docente” realizada por la UCM.

Miembro del Comité de Coordinación Académica y de la Comisión Permanente, así como Coordinadora del área de Contabilidad en el Máster Oficial MBA de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (UCM).

Experiencia en Investigación

Pertenece al equipo de investigación INFINE (La Información Financiera en la Nueva Economía).

Miembro del Grupo de Investigación Accounting, Financial Forecasting, Auditing and International Reporting (AFFAIR).

Dirección de tesis doctorales en el ámbito de la contabilidad y la gestión empresarial.

Estancia internacional de intercambio universitario e investigador en la Universidad SEK-Chile.

Miembro en diferentes proyectos de innovación y mejora de la calidad docente.

Investigadora principal en numerosos proyectos de innovación y mejora de la calidad docente, financiados por el Vicerrectorado de Desarrollo y Calidad de la Docencia de la UCM.

Coordinadora del libro: Análisis Financiero y Económico: Metodología adaptada al Espacio Europeo de Educación Superior. Ed. Complutense.

Experiencia docente

Tutora de comunidades virtuales y sesiones de webex en el Banco de España.

Instituto de Formación Empresarial (IFE) de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid.

Titulaciones oficiales en la Universidad Complutense de Madrid: Grado de Administración y Dirección de Empresas (ADE), Doble Grado Derecho y ADE, Grado de Economía, Grado de Finanzas, Banca y Seguros, Máster de Administración y Dirección de Empresas (MBA) y Máster de Investigación de Dirección de Empresas y Grado de Comercio y Grado de Turismo.

Consultora Tea-Cegos de Madrid, Barcelona y Valencia, en Francis Lefebvre Formación, Price Waterhouse Coopers (PwC), Universidad La Salle, Universidad Francisco de Vitoria y en el Instituto de Estudios Financieros.

Congreso Internacional en Contaduría celebrado en Puebla (México) en la Universidad Benemérita Autónoma.

10. Bibliografía

Se publicará un listado de **lecturas por hito** en la plataforma.