

PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

Curso académico: 2024/2025

Identificación y características de la asignatura																																																																																																																		
Código	402113	Créditos ECTS		3																																																																																																														
Denominación (español)	GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN ORGANIZACIONES																																																																																																																	
Denominación (inglés)	ORGANIZATIONAL PROJECT MANAGEMENT																																																																																																																	
Titulaciones	Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos																																																																																																																	
Centro	Escuela de Ingenierías Industriales																																																																																																																	
Semestre	1	Carácter	Obligatorio																																																																																																															
Módulo	Formación Complementaria																																																																																																																	
Materia	Gestión y Dirección de Proyectos en Organizaciones																																																																																																																	
Profesorado																																																																																																																		
Nombre	Despacho	Correo-e		Página web																																																																																																														
María Isabel Rebollo Murillo	B-2-1	maribelremu@unex.es																																																																																																																
Área de conocimiento	Organización de Empresas																																																																																																																	
Departamento	Organización de Empresas y Sociología																																																																																																																	
Profesor/a coordinador/a (si hay más de uno)	María Isabel Rebollo Murillo																																																																																																																	
Competencias ¹ (ver tabla en https://bit.ly/competenciasMUDyGP)																																																																																																																		
<table><tr><th>Competencias Básicas</th><th>Marcar con una "X"</th><th>Competencias Generales</th><th>Marcar con una "X"</th><th>Competencias Transversales</th><th>Marcar con una "X"</th><th>Competencias Específicas</th><th>Marcar con una "X"</th><th>Competencias Específicas</th><th>Marcar con una "X"</th></tr><tr><td>CB6</td><td>X</td><td>CG1</td><td></td><td>CT1</td><td></td><td>CE1</td><td>X</td><td>CE9</td><td></td></tr><tr><td>CB7</td><td>X</td><td>CG2</td><td>X</td><td>CT2</td><td></td><td>CE2</td><td></td><td>CE10</td><td></td></tr><tr><td>CB8</td><td>X</td><td>CG3</td><td>X</td><td>CT3</td><td></td><td>CE3</td><td>X</td><td>CE11</td><td></td></tr><tr><td>CB9</td><td>X</td><td>CG4</td><td>X</td><td>CT4</td><td></td><td>CE4</td><td></td><td>CE12</td><td></td></tr><tr><td>CB10</td><td>X</td><td>CG5</td><td></td><td>CT5</td><td>X</td><td>CE5</td><td>X</td><td>CE13</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>CT6</td><td></td><td>CE6</td><td>X</td><td>CE14</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>CT7</td><td></td><td>CE7</td><td>X</td><td>CE15</td><td>X</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>CT8</td><td></td><td>CE8</td><td></td><td>CE16 (TFM)</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>CT9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>CT10</td><td>X</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					Competencias Básicas	Marcar con una "X"	Competencias Generales	Marcar con una "X"	Competencias Transversales	Marcar con una "X"	Competencias Específicas	Marcar con una "X"	Competencias Específicas	Marcar con una "X"	CB6	X	CG1		CT1		CE1	X	CE9		CB7	X	CG2	X	CT2		CE2		CE10		CB8	X	CG3	X	CT3		CE3	X	CE11		CB9	X	CG4	X	CT4		CE4		CE12		CB10	X	CG5		CT5	X	CE5	X	CE13						CT6		CE6	X	CE14						CT7		CE7	X	CE15	X					CT8		CE8		CE16 (TFM)						CT9										CT10	X				
Competencias Básicas	Marcar con una "X"	Competencias Generales	Marcar con una "X"	Competencias Transversales	Marcar con una "X"	Competencias Específicas	Marcar con una "X"	Competencias Específicas	Marcar con una "X"																																																																																																									
CB6	X	CG1		CT1		CE1	X	CE9																																																																																																										
CB7	X	CG2	X	CT2		CE2		CE10																																																																																																										
CB8	X	CG3	X	CT3		CE3	X	CE11																																																																																																										
CB9	X	CG4	X	CT4		CE4		CE12																																																																																																										
CB10	X	CG5		CT5	X	CE5	X	CE13																																																																																																										
				CT6		CE6	X	CE14																																																																																																										
				CT7		CE7	X	CE15	X																																																																																																									
				CT8		CE8		CE16 (TFM)																																																																																																										
				CT9																																																																																																														
				CT10	X																																																																																																													
Contenidos																																																																																																																		
Breve descripción del contenido ¹																																																																																																																		
Dirección de carteras, programas y proyectos. Tipos de organizaciones y DP. Niveles de madurez organizacional en relación a la DP. Modelo de Kerzner. Estrategia organizacional. Estilos de liderazgo organizacional. Requisitos de proyecto vs organizaciones. Modelos de decisión individual y organizacional. Matrices en la DP. Organizaciones ágiles. Partes interesadas y organizaciones. Documentos y																																																																																																																		

¹ Deben ajustarse a lo recogido en la memoria verificada del título.

organizaciones. Planes de adaptación organizacional a la orientación a proyectos. Procesos de gestión del tiempo en organizaciones. Herramientas para la gestión del tiempo. Estudio de casos de gestión y DP en organizaciones.

Temario de la asignatura

Denominación del tema 1: **Gobernanza del Proyecto**

Contenidos del tema 1:

- Gobernanza del Proyecto.
- Arquitectura Empresarial.

Denominación del tema 2: **Modelos de Madurez de las Organizaciones**

Contenidos del tema 2:

- Kerzner: Project Management Maturity Model (PMMM).
- PMI: Organizational Project Management Maturity Model (OPM3).
- IPMA: Competencia Organizacional.
- SEI: Capability Maturity Model Integration (CMMI).
- Berkeley: The Berkeley Project Management Process Maturity Model ((PM)2).
- Kanban University: Kanban Maturity Model (KMM).
- MINCE2 Foundation: Maturity Increments IN Controlled Environments.

Descripción de las actividades prácticas del tema 2:

- Desarrollo de caso práctico sobre modelos de madurez.

Denominación del tema 3: **Modelos de Financiación del Proyecto**

Contenidos del tema 3:

- Tipos de Modelos de Financiación.
- Ámbito de aplicación.
- Herramientas financieras.
- Plan de financiación del proyecto.

Descripción de las actividades prácticas del tema 3:

- Caso práctico sobre modelos de financiación.

Denominación del tema 4: **Información contable para la toma de decisiones en Dirección de Proyectos**

Contenidos del tema 4:

- Normativa de aplicación.
- Métodos de análisis contable.
- Plan de contable del proyecto.

Descripción de las actividades prácticas del tema 4:

- Caso Práctico sobre análisis contable.

Denominación del tema 5: **Dirección y Planificación Estratégica del Proyecto**

Contenidos del tema 5:

- Naturaleza de la Dirección Estratégica.
- Creación de valor.
- Análisis del entorno.
- Análisis interno.
- Análisis de recursos y capacidades.

Descripción de las actividades prácticas del tema 5:

- Caso Práctico de dirección y planificación estratégica.

Denominación del tema 6:

Plan de Implementación en el Negocio

Contenidos del tema 6:

- Modelos de Negocio. 3 - Canvas. - 5W2H. - Otros.
- Responsabilidad Social de la empresa.
- Satisfacción del cliente con una organización, NET PROMOTER SCORE (NPS).

Descripción de las actividades prácticas del tema 6:

- Desarrollo de modelo de negocio con Canvas.
- Caso Práctico: Plan de Empresa.

Actividades formativas²

Horas de trabajo del alumno por tema

Tema	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	Total
1	0,5	0,5	0,5	2,5		0,5	0,5	8
2	0,5	0,5	0,5	5	0,5	0,5	0,5	5
3	0,5	0,5	1	7	2	1	0,5	13
4	1	0,5	0,5	7	2	1	0,5	13,5
5	1	1,5	1	7	3	1	0,5	15,5
6	1,5	1	1,5	9	5	1	0,5	20
TOTAL	5	5	5	37,5	12,5	5	5	75

A1: Actividades de interacción y colaboración (foros-debates de apoyo al caso y a la lección): incluye trabajos de control de proyectos, trabajo en equipo, exposiciones de proyectos, casos prácticos y otras actividades de evaluación.

A2: Presentaciones de trabajos y ejercicios: resolución de problemas, casos de estudios, casos prácticos, actividades de evaluación, resultados de prácticas, actividades de laboratorio, etc.

A3: Tutorías de orientación o seguimiento.

A4: Actividades de trabajo autónomo individual (estudio de la "lección"): preparación y desarrollo de tareas, trabajos de investigación, lecturas, prácticas, etc. a través de medios impresos y tecnológicos.

A5: Actividades de aplicación práctica (individuales): se desarrollarán trabajos, ejercicios, proyectos, que permitan al estudiante practicar lo aprendido.

A6: Lectura crítica, análisis e investigación de artículos, casos reales, casos prácticos, otros proyectos que se interrelacionen con los llevados a cabo en clase o que sean mandados a los alumnos.

A7: Actividades de autoevaluación: incluye la realización de test u otras actividades que permitan comprobar la consecución de los distintos conocimientos que se deberían adquirir durante el desarrollo de las asignaturas.

² Esta tabla debe coincidir exactamente con lo establecido en la ficha 12c de la asignatura.

Metodologías docentes¹	
De entre las metodologías docentes incluidas en el plan de estudios del título, en la presente asignatura se utilizan las siguientes:	
Metodologías docentes	Se indican con una "X" las utilizadas
1. Clases por videoconferencia: exposición de contenidos por parte del profesor de forma online.	
2. Foros de debate: zonas de intercambio y reflexión colectiva que permitan potenciar la interacción entre alumnos y entre alumnos y profesores.	X
3. Tutorías virtuales: proceso de diálogo e intercambio entre los participantes del máster, además de poder realizar seguimiento de las actividades que promuevan estrategias didácticas acordes al modelo pedagógico utilizado en el máster.	X
4. Actividad no presencial de aprendizaje mediante el estudio de la materia, el análisis de documentos y la elaboración de memorias.	X
5. Análisis de casos prácticos/proyectos: estudio de aquellas actividades prácticas o en modo proyecto/retos que se propongan a los estudiantes.	X
Resultados de aprendizaje¹	
- El alumno deberá ser capaz de aplicar diferentes herramientas y técnicas habitualmente aplicadas para la gestión de los requisitos (registro de los interesados, entrevistas, técnicas grupales, de toma de decisiones, observación...) que garanticen una correcta identificación de los requisitos del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de aplicar diferentes herramientas de ayuda en la realización del cronograma de un proyecto tales como un diagrama de Gantt, un diagrama de red, un PERT o un gráfico ROY desde los que configurar el cronograma del proyecto. - El alumno deberá ser capaz de valorar la eficacia de los procesos de gestión del tiempo definidos mediante el empleo de técnicas adecuadas habituales en Project Management para recomendar y aplicar acciones correctivas e informar sobre ellas de la forma lo más objetiva posible para la asunción de responsabilidades. - El alumno deberá ser capaz de clasificar organizaciones en función de las características que definen su política y estrategia y atendiendo a las diferentes y habituales formas culturales de organización más extendidas en el mundo para definir la importancia que otorgan a las personas y a la organización por proyectos. - El alumno deberá ser capaz de valorar la estrategia a seguir en relación al momento en que llevar a cabo los cambios con indicación de los tiempos de admisión de solicitudes y de respuesta a las mismas de forma que hagan ágil y eficiente el plan de cambios. - El alumno deberá ser capaz de describir la correspondencia entre los niveles de madurez y estilos de liderazgo óptimo asociado bajo modelo de Blanchard para posicionarse en relación a los patrones de conducta óptimos para mejorar el desempeño de esta competencia. - El alumno deberá ser capaz de argumentar cuál sería el estilo de liderazgo más conveniente ante un conjunto de características conocidas de otros miembros del proyecto para tenerlo en cuenta en situaciones reales. - El alumno deberá ser capaz de analizar estrategias de diferentes organizaciones valorando los aspectos a considerar para gestionar cambios en la organización familiarizándose con distintas herramientas y técnicas utilizadas para identificar dónde hacer cambios.	

- El alumno deberá ser capaz de explicar los estados diferentes que caracterizan el proceso estrategia según el modelo de análisis, selección y gestión-implementación estratégica para comprobar el carácter dinámico de este concepto.
- El alumno deberá ser capaz de explicar diferencias entre la dirección de programas y la dirección de carteras en función del tipo de organización a fin de evaluar la idoneidad de las mismas.
- El alumno deberá ser capaz de describir diferentes niveles de madurez en dirección de proyectos de acuerdo con el modelo de Kerzner para identificar el nivel de madurez de una organización dada.
- El alumno deberá ser capaz de presentar un plan de adaptación de la organización para su orientación a proyectos frente a otras opciones de mejora empresarial para argumentar los beneficios de esta estructura.
- El alumno deberá ser capaz de clasificar diferentes documentos empleados en la gestión y dirección de proyectos en función los procesos y áreas establecidos en los diferentes estándares para definir relaciones entre ellos
- El alumno deberá ser capaz de describir el modelo de decisión individual e institucional que caracteriza a la organización para considerarlo en la toma de decisiones.
- El alumno deberá ser capaz de analizar matrices de poder/interés de los involucrados en el proyecto similares a las propuestas por PMI para clasificar a los interesados y establecer qué grado de atención requieren por su parte.
- El alumno deberá ser capaz de convencer a los diferentes elementos de poder e interés de forma argumentada en todas aquellas situaciones de conflicto de intereses generadas para obtener la participación y el compromiso de todos.

Sistemas de evaluación¹

Criterios de evaluación

Actividades de evaluación

De entre las actividades de evaluación incluidas en el plan de estudios del título, en la presente asignatura se utilizan las siguientes:

	Rango establecido	Convocatoria ordinaria	Convocatoria extraordinaria	Evaluación global
1. Casos prácticos/proyectos.	30%-60%	55%	55%	50%
2. Test evaluación.	20%-60%	35%	35%	50%
3. Participación en foros.	10%-60%	10%	10%	

Descripción de las actividades de evaluación

Evaluación continua:

- a) Casos prácticos: desarrollo de los diferentes casos de cada tema de la asignatura. Su peso en la calificación de la nota final es del 55%. Recuperable
- b) Test de evaluación: prueba realizada mediante entorno Moodle, su peso en la calificación de la nota final es del 35%. Recuperable
- c) Participación en foros: la participación por parte del alumno en los foros del entorno Moodle tendrá un peso en la calificación de la nota final de hasta un 10%. Recuperable.

Evaluación mediante examen final : Se trata de un examen donde se valorará los conocimientos del programa teórico y práctico de la asignatura adquiridos por el

estudiante. Supone un 100% de la nota final. El examen constará de dos partes:

- 1) Preguntas tipo test acerca del contenido teórico/práctico de la asignatura. No recuperable.
- 2) Resolución y defensa de un supuesto práctico enmarcado en la dirección de proyectos. No recuperable.

El estudiante que desee optar por el “Sistema de evaluación mediante examen final” deberá comunicarlo DURANTE LAS 3 PRIMERAS SEMANAS DEL CURSO, mediante escrito dirigido al Coordinador de la asignatura.

Bibliografía (básica y complementaria)

Bibliografía Básica:

PMI, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK), 6ª Edición, Editorial: Project Management Institute, 2017. Disponible en:
https://lope.unex.es/record=b1577714~S3*sp#view1

IPMA Standards, Individual Competences Baseline for Project Management (ICB4), 4ª Edición, Editorial: International Project Management Association (IPMA), 2018.

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

UNE-ISO 21500:2012 “Orientación sobre la gestión de Proyectos”. Disponible a través del Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Extremadura.

Bibliografía Complementaria:

H. Kerzner, Using the Project Management Maturity Model: Strategic Planning for Project Management, 3rd Edition, Editorial: WILEY, 2019.

D. Anderson and T. Bozheva, Kanban Maturity Model: A Map to Organizational Agility, Resilience, and Reinvention, Editorial: Kanban University, 2020.

H. Kerzner, Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance, 3rd Edition, Editorial: WILEY, 2017.

P. Brian Hobbs, The Project Management Office (PMO): A Quest for Understanding, 1st Edition, Editorial: Project Management Institute, 2010.

P. Husser, The High-Impact PMO: How Agile Project Management Offices Deliver Value in a Complex World, Editorial: Kindle Direct Publishing, 2017

Otros recursos y materiales docentes complementarios

International Project Management Association (IPMA): <https://www.ipma.world/>

• Asociación Española de Ingeniería de Proyectos (AEIPRO):

<https://www.aepro.com/es/>

• Project Management Institute (PMI): <https://www.pmi.org/>

• Kanban University: <https://kanban.university/>

• Project canvas: <http://www.projectcanvas.dk>

• Net Promoter System: <https://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score/>