

## PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

Curso académico: 2024/2025

Identificación y características de la asignatura																																																																																																																		
Código	402110	Créditos ECTS	6																																																																																																															
Denominación (español)	COMPETENCIAS DEL PROJECT MANAGER																																																																																																																	
Denominación (inglés)	PROJECT MANAGER COMPETENCY DEVELOPMENT																																																																																																																	
Titulaciones	Máster Universitario en Dirección y Gestión de Proyectos																																																																																																																	
Centro	Escuela de Ingenierías Industriales																																																																																																																	
Semestre	1	Carácter	Obligatorio																																																																																																															
Módulo	Formación Complementaria																																																																																																																	
Materia	Competencias del Project Manager																																																																																																																	
Profesorado																																																																																																																		
Nombre	Despacho	Correo-e	Página web																																																																																																															
Emiliano Pérez Hernández	B2.16	<a href="mailto:emilianoph@unex.es">emilianoph@unex.es</a>	<a href="http://www.unex.es">www.unex.es</a>																																																																																																															
Francisco Manuel Generele Miranda	B2.01	<a href="mailto:fgenmir@unex.es">fgenmir@unex.es</a>	<a href="http://www.unex.es">www.unex.es</a>																																																																																																															
Área de conocimiento	Expresión Gráfica en la Ingeniería / Organización de Empresas																																																																																																																	
Departamento	Expresión Gráfica / Dirección de Empresas y Sociología																																																																																																																	
Profesor/a coordinador/a (si hay más de uno)	Emiliano Pérez Hernández																																																																																																																	
Competencias (ver tabla en <a href="http://bit.ly/competenciasMUDyGP">http://bit.ly/competenciasMUDyGP</a> )																																																																																																																		
	<table border="1"> <thead> <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> </thead> <tbody> <tr> <td>CB6</td> <td>X</td> <td>CG1</td> <td></td> <td>CT1</td> <td>X</td> <td>CE1</td> <td></td> <td>CE9</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CB7</td> <td>X</td> <td>CG2</td> <td></td> <td>CT2</td> <td>X</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>X</td> <td>CE3</td> <td></td> <td>CE11</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CB9</td> <td>X</td> <td>CG4</td> <td></td> <td>CT4</td> <td>X</td> <td>CE4</td> <td></td> <td>CE12</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CB10</td> <td>X</td> <td>CG5</td> <td>X</td> <td>CT5</td> <td>X</td> <td>CE5</td> <td></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></td> <td>CE14</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>CT7</td> <td>X</td> <td>CE7</td> <td></td> <td>CE15</td> <td></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>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>CT10</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </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	X	CE1		CE9		CB7	X	CG2		CT2	X	CE2		CE10		CB8	X	CG3	X	CT3	X	CE3		CE11		CB9	X	CG4		CT4	X	CE4		CE12		CB10	X	CG5	X	CT5	X	CE5		CE13						CT6		CE6		CE14						CT7	X	CE7		CE15						CT8		CE8		CE16 (TFM)						CT9	X									CT10								
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	X	CE1		CE9																																																																																																										
CB7	X	CG2		CT2	X	CE2		CE10																																																																																																										
CB8	X	CG3	X	CT3	X	CE3		CE11																																																																																																										
CB9	X	CG4		CT4	X	CE4		CE12																																																																																																										
CB10	X	CG5	X	CT5	X	CE5		CE13																																																																																																										
				CT6		CE6		CE14																																																																																																										
				CT7	X	CE7		CE15																																																																																																										
				CT8		CE8		CE16 (TFM)																																																																																																										
				CT9	X																																																																																																													
				CT10																																																																																																														
Contenidos																																																																																																																		
Breve descripción del contenido																																																																																																																		
<p>Teorías de la satisfacción. Pirámide de Maslow. Legalidad y DP. Planes de formación personal. Metodología NpS. Autoconocimiento. Compromiso personal. Ética en la DP. Test de autoconocimiento. Reglas de decisión aplicada a la ética, compromiso y responsabilidad en DP. Técnicas y herramientas para el trabajo en equipo eficaz. Decálogo NpS. Inteligencia emocional en la DP. Trabajo en equipo. Gestión de conflictos y negociación. Estilos de negociación DECTI. Creatividad. Técnicas de enfoque win-win. Clasificaciones de Whetten y Cameron. Orientación a soluciones. Técnicas de toma de decisiones. Análisis DAFO</p>																																																																																																																		

personal. Evaluación del desempeño competencial. Caso ejemplo de metodología NpS aplicada a la gestión de un proyecto.

### Temario de la asignatura

#### Denominación del tema 1: **Introducción a las Competencia en Proyectos**

Contenidos del tema 1:

- Introducción a las competencias.
- Propósitos y usuarios objetivos.
- Bases para la competencia individual.
- Técnicas y Herramientas para competencias del Project Manager.
- Indicadores clave de competencias.
- Indicadores Clave de Desempeño.

Descripción de las actividades prácticas del tema 1:

- Técnicas y Herramientas para competencias del Project Manager.
- Plan de Brechas sobre desarrollo competencial individual.
- DAFO personal.

#### Denominación del tema 2: **Competencias Individuales en Dirección de Proyectos I: Personas**

Contenidos del tema 2:

- Autorreflexión y autogestión.
- Integridad personal y fiabilidad.
- Comunicación personal.
- Relaciones y participación.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Conflictos y crisis.
- Ingenio.
- Negociación.
- Orientación a resultados.

Descripción de las actividades prácticas del tema 2:

- Identificación de las competencias de persona en caso práctico.

#### Denominación del tema 3: **Competencias Individuales en Dirección de Proyectos II: Perspectiva**

Contenidos del tema 3:

- Estrategia.
- Gobernanza, estructuras y procesos.

- Cumplimiento, estándares y regulaciones.
- Poder e interés.
- Cultura y valores.

Descripción de las actividades prácticas del tema 3:

- Identificación de las competencias en de perspectiva caso práctico.

Denominación del tema 4: **Competencias Individuales en Dirección de Proyectos III: Práctica**

Contenidos del tema 4:

- Diseño del proyecto.
- Requisitos y objetivos.
- Alcance.
- Tiempo.
- Organización e información.
- Calidad.
- Finanzas.
- Recursos.
- Aprovisionamiento.
- Planificación y control.
- Riesgo y oportunidad.
- Partes interesadas.
- Cambio y transformación.

Descripción de las actividades prácticas del tema 4:

- Identificación de las competencias de práctica en caso práctico.

Denominación del tema 5: **Competencias en Dirección de Programas**

Contenidos del tema 5:

- Dirección y gestión de programas.
- Resumen de competencias.
- Competencias de perspectiva.
- Competencias de práctica.
- Competencias de persona.

Descripción de las actividades prácticas del tema 5:

- Identificación de las competencias en dirección de programas a partir de un caso práctico.

Denominación del tema 6: **Competencias en Dirección de Carteras**

Contenidos del tema 6:

- Dirección y gestión de Carteras de Proyectos.
- Competencias de perspectiva.
- Competencias de práctica.
- Competencias de persona.

Descripción de las actividades prácticas del tema 6:

- Identificación de las competencias en caso práctico.

Denominación del tema 7: **Habilidades de Dirección de Proyectos**

Contenidos del tema 7:

- Aptitudes profesionales para la Dirección de Proyectos.
- Herramientas para la Dirección de Proyectos.
- Negociación en la Dirección de Proyectos.
- Plan de desarrollo del Project Manager.

Descripción de las actividades prácticas del tema 9:

- Caso práctico sobre Negociación.
- Caso práctico sobre WIN-WIN.
- Plan de desarrollo de Project Manager.

### Actividades formativas

Horas de trabajo del alumno por tema		Actividades				
Tema	Total	CVS	CVA	TVS	TVA	TA
1	12	0	3	1	1	7
2	25	0	3	1	1	20
3	25	0	3	1	1	20
4	25	0	3	1	1	20
5	25	0	3	1	1	20
6	20	0	3	1	1	15
7	15	0	3	1	1	10
<u>Evaluación</u>	3					3
<b>TOTAL ECTS</b>	150	0	21	7	7	115

CVS: Clase virtual síncrona. Actividad docente que se desarrolla a través de una interacción entre profesorado y estudiantes, que requiere la coincidencia de ambos al mismo tiempo (presencia síncrona), utilizando las herramientas tecnológicas de comunicación que permitan dicha interacción como, por ejemplo, chat y videoconferencia, entre otras.

CVA: Clase virtual asíncrona. Actividad docente en la que profesorado y estudiantes interactúan, de manera flexible, en momentos temporales distintos. Para el desarrollo de esta actividad docente se pueden combinar diferentes recursos educativos haciendo uso de las TIC.

TVS: Tutoría virtual síncrona. Explicación personalizada en grupos reducidos sobre los conocimientos y aplicaciones mostradas en las clases teóricas y de problemas, Seguimiento individual o grupal de estudiantes a través de herramientas de comunicación síncrona (chat, videoconferencia...)

TVA: Tutoría virtual asíncrona. Seguimiento individual o grupal de estudiantes a través de herramientas de comunicación asíncrona (correo electrónico, foros, etc.).  
 TA: Trabajo autónomo. Autoaprendizaje, estudio personal, elaboración de informes de prácticas, trabajos o relaciones de problemas propuestas por el equipo docente y preparación de exámenes.

**Horas de trabajo del alumno por tema**

Tema	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	Total
1	0	0	0	12,5	0	0	0	12,5
2	0,25	0,75	1	21,5	2	0	0	25,5
3	2,75	2,5	2,5	8,25	5	2,25	2,25	25,5
4	2,5	2,5	2,5	8,5	5	2,25	2,25	25,5
5	2,5	2,5	2,5	8,5	5	2,25	2,25	25,5
6	2	1,75	1,5	7,75	4	1,75	1,75	20,5
7	0	0	0	8	4	1,5	1,5	15
<b>TOTAL</b>	10	10	10	75	25	10	10	150

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.

**Metodologías docentes**

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.	X
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 aprendizaje

- El alumno deberá ser capaz de enumerar los factores considerados claves en las teorías de la satisfacción (pirámide de Maslow) para mejorar la motivación personal.
- El alumno deberá ser capaz de identificar los diferentes elementos que favorecen el compromiso personal tanto en ámbitos profesionales como interpersonales para favorecerlos en la actuación personal.
- El alumno deberá ser capaz de desarrollar un plan de mejora personal a partir de metodologías como NpS y de la aplicación de técnicas de autoconocimiento personal para empatizar con el decálogo NpS y sus principios y mejorar su inteligencia emocional.
- El alumno deberá ser capaz de desarrollar un DAFO personal en el contexto de su desempeño profesional habitual para identificar debilidades y fortalezas personales fundamentalmente.
- El alumno deberá ser capaz de valorar el grado de interés que para la persona tienen los 10 principios del decálogo NpS en su aplicación a la dirección y gestión de proyectos para detectar y priorizar aquellas acciones que ha de implementar para mejorar su desempeño en esta competencia.
- El alumno deberá ser capaz de explicar en qué consisten diferentes tipos de valores seleccionados de supuestos reales o imaginarios agrupándolos de acuerdo con la clasificación de Whetten y Cameron para identificar cuáles han de potenciarse en mayor medida.
- El alumno deberá ser capaz de aplicar una evaluación 360º a su actuación en distintos contextos relacionados con su participación en proyectos a fin de reforzar su autoconocimiento.
- El alumno deberá ser capaz de valorar la importancia del cumplimiento de aspectos legales relacionados con el acto de la comunicación en el contexto de la legislación acuerdos sobre confidencialidad, privacidad de datos, registro de la información... para garantizar un comportamiento ético adecuado en la custodia y manejo de la información.
- El alumno deberá ser capaz de apreciar las manifestaciones realizadas por los miembros del equipo en la elaboración personal e individual a través de documentos como el Solvernps 7x7 para mejorar las relaciones en el seno del equipo.
- El alumno deberá ser capaz de aplicar un test de personalidad a sí mismo identificando el perfil de personalidad para conocer las preferencias de su comportamiento.
- El alumno deberá ser capaz de diseñar un plan de formación personal en función del autoconocimiento de su desempeño competencial en esta competencia que permita adecuar su estilo al necesario para el equipo.
- El alumno deberá ser capaz de describir diferentes métodos para gestionar conflictos que partan de diferentes grados de conocimiento de la personalidad de las partes interesadas a fin de seleccionar aquellos que ofrezcan mejores resultados.
- El alumno deberá ser capaz de clasificar diferentes situaciones descritas en relación a si se trata de un problema o conflicto en contextos concretos definidos para seleccionar el tratamiento a aplicarles en la búsqueda de soluciones.
- El alumno deberá ser capaz de comparar diferentes técnicas y herramientas utilizadas en la resolución de conflictos y problemas aplicándolos a casos específicos relatados para cuantificar el éxito y simplicidad de las mismas.
- El alumno deberá ser capaz de explicar las fases que NpS propone para la resolución de problemas y conflictos en el contexto de la dirección y gestión de equipos de trabajo a fin de establecer un procedimiento de actuación.
- El alumno deberá ser capaz de argumentar cómo solucionar un conflicto aplicando un método seleccionado ante una situación descrita de conflicto entre miembros de un equipo en un proyecto para cuestionarse lo realizado.

- El alumno deberá ser capaz de aplicar la metodología NpS como técnica creativa para encontrar soluciones en procesos de negociación simulados por su filosofía win-win a fin de mejorar su desempeño en esta metodología.
- El alumno deberá ser capaz de debatir acerca de los estilos de negociación DECTI a partir del empleo de supuestos analizados mediante estudio de casos para valorar sus fortalezas y debilidades.
- El alumno deberá ser capaz de desarrollar a partir de la metodología NpS un plan de proyecto simplificado, comparándolo con los propuestos para los diferentes estándares para delimitar el ámbito donde este tipo de planes simplificados pueden ser aplicados con éxito.
- El alumno deberá ser capaz de discutir acerca de diferentes teorías de la ética identificando las características más relevantes de ellas a fin de realizar un posicionamiento personal.
- El alumno deberá ser capaz de identificar la importancia de las reglas de decisión para tomar decisiones éticas y responsables en contextos de proyectos complicados por las restricciones del entorno para ayudar a la decisión ética final adoptada.

### **Sistemas de evaluación**

#### **Criterios de evaluación**

Se valorarán los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos por el estudiante en relación con las competencias y objetivos de la asignatura.

#### **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:

	<b>Rango establecido</b>	<b>Convocatoria ordinaria</b>	<b>Convocatoria extraordinaria</b>	<b>Evaluación global</b>
1. Test evaluación.	30%-60%	30%	30%	50%
2. Participación en foros.	20%-60%	20%	20%	
3. Actividades de aplicación práctica: problemas, simulaciones de laboratorio virtual, entrega de informes sobre lecturas y artículos, búsquedas bibliográficas,...	20%-50%	50%	50%	50%

#### **Descripción de las actividades de evaluación**

##### **Evaluación continua:**

- a) Test de evaluación: prueba realizada mediante entorno Moodle, su peso en la calificación de la nota final es del 30%.
- b) 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 20%.
- c) Actividades prácticas propuestas a través del campus virtual: 25%  
Caso práctico: plan de desarrollo del Project Manager, su peso en la calificación de la nota final es del 25%.

**Evaluación global, 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.

- 2) Resolución y defensa de un supuesto práctico relacionado con la figura del Project Manager.

El estudiante que desee optar por el "Sistema de evaluación mediante examen final" deberá comunicarlo conforme a la normativa vigente en materia de evaluación, es decir, durante el primer cuarto del período de impartición 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\\*spl#view1](https://lope.unex.es/record=b1577714~S3*spl#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*, 12<sup>th</sup> 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:**

PMI, *Agile practice guide*, 1<sup>st</sup> Edition, Editorial: Project Management Institute, 2017.

A. Martel Rodríguez, *Gestión de proyectos. Agilidad en la práctica*, Editorial: ANAYA, 2019.

Rita Mulcagy, *PMP Exam Prep*, 10<sup>th</sup> Edition, 2021.

Mike Burrows, *Kanban from the Inside*, Editorial: Blue Hole Press, 2014.

H. Kerzner, *Using the Project Management Maturity Model: Strategic Planning for Project Management*, 3<sup>rd</sup> 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*, 3<sup>rd</sup> Edition, Editorial: WILEY, 2017.

C. Lasa Gómez, A. Álvarez García y R. de las Heras del Dedo, *Métodos Ágiles: Scrum, Kanban y Lean*, Editorial: ANAYA, 2017.

P. Brian Hobbs, *The Project Management Office (PMO): A Quest for Understanding*, 1<sup>st</sup> 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.aeipro.com/es/>
- Project Management Institute (PMI): <https://www.pmi.org/>