

## PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

Curso académico: 2025/2026

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
María Jesús Barroso Méndez		C.2.4.X	mjbarroso@unex.es
Francisco Manuel Generelo Miranda		B.2.1	fgenmir@unex.es
Área de conocimiento	Organización de Empresas		
Departamento	Dirección de Empresas y Sociología		
Profesor/a coordinador/a (si hay más de uno)	Francisco Manuel Generelo Miranda		

Competencias (ver tabla en <a href="https://bit.ly/competenciasMUDyGP">https://bit.ly/competenciasMUDyGP</a> )									
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
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 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
<b>Denominación del tema 1: Gobernanza del Proyecto</b>
Contenidos del tema 1:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernanza del proyecto</li> <li>• Arquitectura empresarial</li> <li>• Organizaciones ágiles</li> </ul>
<b>Denominación del tema 2: Modelos de Madurez de las Organizaciones</b>
Contenidos del tema 2:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerzner: Project Management Maturity Model (PMMM).</li> <li>• PMI: Organizational Project Management Maturity Model (OPM3).</li> <li>• IPMA: Competencia Organizacional.</li> <li>• SEI: Capability Maturity Model Integration (CMMI).</li> <li>• Berkeley: The Berkeley Project Management Process Maturity Model ((PM)2).</li> <li>• Kanban University: Kanban Maturity Model (KMM).</li> <li>• MINCE2 Foundation: Maturity Increments IN Controlled Environments.</li> </ul>
Descripción de las actividades prácticas del tema 2:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de caso práctico sobre modelos de madurez.</li> </ul>
<b>Denominación del tema 3: Modelos de Financiación del Proyecto</b>
Contenidos del tema 3:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de Modelos de Financiación.</li> <li>• Ámbito de aplicación.</li> <li>• Herramientas financieras.</li> <li>• Plan de financiación del proyecto.</li> </ul>
Descripción de las actividades prácticas del tema 3:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso práctico sobre modelos de financiación.</li> </ul>
<b>Denominación del tema 4: Información contable para la toma de decisiones en Dirección de Proyectos</b>
Contenidos del tema 4:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa de aplicación.</li> <li>• Métodos de análisis contable.</li> <li>• Plan de contable del proyecto.</li> </ul>
Descripción de las actividades prácticas del tema 4:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso Práctico sobre análisis contable.</li> </ul>

**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 formativas**

<b>Horas de trabajo del alumno por tema</b>		<b>Actividades</b>				
<b>Tema</b>	<b>Total</b>	<b>CVS</b>	<b>CVA</b>	<b>TVS</b>	<b>TVA</b>	<b>TA</b>
1	5	0	1,5	0	0,5	3
2	7,5	0	2,5	0	0,5	4,5
3	12	0	4	0	1	7
4	12	0	4	0	1	7
5	14,5	0	5	0	1	8,5
6	19	0	6	0	1	12
<b>Evaluación*</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL ECTS</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>45</b>

**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 asincrónica. 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 asincrónica. Seguimiento individual o grupal de estudiantes a través de herramientas de comunicación asincrónica (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.

<b>Horas de trabajo del alumno por tema</b>								
<b>Tema</b>	<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>	<b>A4</b>	<b>A5</b>	<b>A6</b>	<b>A7</b>	<b>Total</b>
1	0,5	0,5	0,5	2,5	0,5	0,5	0,5	5,5
2	0,5	0,5	0,5	5	0,5	0,5	0,5	8
3	0,5	0,5	1	7	2	1	1	13
4	1	0,5	0,5	7	2	1	1	13
5	1	1,5	1	7	3	1	1	15,5
6	1,5	1	1,5	9	5	1	1	20
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>37,5</b>	<b>12,5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>75</b>

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.

<b>Metodologías docentes</b>	
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 aprendizaje

- 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 evaluación

### 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. Actividad presencial asíncrona.
- b) Test de evaluación: prueba realizada mediante entorno Moodle, su peso en la calificación de la nota final es del 35%. Recuperable. Actividad presencial síncrona.
- 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. Actividad presencial asíncrona.

**Evaluación global:** Se trata de un examen presencial síncrono 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 global” deberá comunicarlo conforme a la normativa vigente en materia de evaluación, es decir, DURANTE LAS 3 PRIMERAS SEMANAS DEL CURSO, mediante escrito dirigido al Coordinador de la asignatura, hará el examen en modo presencial.

## Bibliografía (básica y complementaria)

### Bibliografía Básica:

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

IPMA Standards, Individual Competences Baseline for Project Management (ICB4), 4<sup>a</sup> 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.aeipro.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/>