

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS	
Nivel	Máster
Denominación del título	Máster Universitario en [Dirección de Proyectos] por la Universidad de Oviedo

Título conjunto ¹	[S]
Descripción del Convenio ² (máximo 1000 caracteres)	[Acuerdo para impartir un máster conjunto]

Rama de conocimiento ³	[Ingeniería y Arquitectura]		
ISCED 1	Ingeniería y profesiones afines		
ISCED 2	[...]		
ISCED (International Standard Classification of Education)			
Administración y gestión de empresas Alfabetización simple y funcional; aritmética elemental Arquitectura y urbanismo Artesanía Bellas artes Biblioteconomía, documentación y archivos Biología y Bioquímica Ciencias de la computación Ciencias de la educación Ciencias del medioambiente Ciencias políticas Construcción e ingeniería civil Contabilidad y gestión de impuestos Control y tecnología medioambiental Cuidado de niños y servicios para jóvenes Deportes Derecho Desarrollo personal Diseño Economía	Electricidad y energía Electrónica y automática Enfermería y atención a enfermos Enseñanza militar Entornos naturales y vida salvaje Estadística Estudios dentales Farmacia Filosofía y ética Finanzas, banca y seguros Formación de docentes Formación de docentes de enseñanzas de temas especiales Formación de docentes de enseñanza infantil Formación de docentes de enseñanza primaria Formación de docentes de formación profesional Física Geología y meteorología Historia y arqueología Historia, filosofía y temas relacionados Horticultura	Hostelería Industria de la alimentación Industria textil, confección, del calzado y piel Industrias de otros materiales (madera, papel, plástico, vidrio) Informática en el nivel de usuario Lenguas extranjeras Lenguas y dialectos españoles Marketing y publicidad Matemáticas Mecánica y metalurgia Medicina Minería y extracción Música y artes del espectáculo Otros estudios referidos al puesto de trabajo Peluquería y servicios de belleza Periodismo Pesca Procesos Químicos Producción agrícola y explotación ganadera	Protección de la propiedad y las personas Psicología Química Religión Salud y seguridad en el trabajo Secretariado y trabajo administrativo Sectores desconocidos o no especificados Servicios de saneamiento a la comunidad Servicios de transporte Servicios domésticos Silvicultura Sociología, antropología y geografía social y cultural Tecnología de diagnóstico y tratamiento médico Terapia y rehabilitación Trabajo social y orientación Técnicas audiovisuales y medios de comunicación Vehículos de motor, barcos y aeronaves

¹ Indicar una de las siguientes tres opciones: No, Nacional o Internacional.

² En caso de título conjunto se debe adjuntar convenio en PDF.

³ Indicar una de las siguientes cinco opciones: Artes y Humanidades, Ciencias, Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Jurídicas o Ingeniería y Arquitectura.

Descripción del Título

		Programas de formación básica	Ventas al por mayor y al por menor Veterinaria Viajes, turismo y ocio Servicios médicos
Habilita para una profesión regulada⁴	[NO.]	Profesión regulada	[...]
Profesiones Reguladas			
Arquitecto Arquitecto técnico Dentista Dietista-nutricionista Enfermero Farmacéutico Fisioterapeuta Ingeniero aeronáutico	Ingeniero agrónomo Ingeniero de caminos, canales y puertos Ingeniero de minas Ingeniero de montes Ingeniero de telecomunicación Ingeniero industrial Ingeniero naval y oceánico Ingeniero técnico aeronáutico	Ingeniero técnico agrícola Ingeniero técnico de minas Ingeniero técnico de obras públicas Ingeniero técnico de telecomunicación Ingeniero técnico en topografía Ingeniero técnico forestal Ingeniero técnico industrial Ingeniero técnico naval	Logopeda Maestro en educación infantil Maestro en educación primaria Médico Óptico-optometrista Podólogo Profesor de educación secundaria obligatoria y bachillerato y formación profesional Terapeuta ocupacional Veterinario

[Universidades participantes]
Universidad de Oviedo
Universidad de la Rioja
Universidad Pública de Navarra

Universidad Solicitante	Universidad de Oviedo
Agencia Evaluadora	Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA)

⁴ Indicar una de las siguientes dos opciones: Si o No.

1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

Créditos Totales	[60]
Número de Créditos en Prácticas Externas	[...]
Número de Créditos Optativos	[20]
Número de Créditos Obligatorios	[16]
Número de Créditos Trabajo Fin de Máster	[24]
Número de Créditos de Complementos Formativos	[...]

1.3. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

Universidad participante		Universidad de Oviedo			
Centro/s en los que se imparte		[Centro Internacional de Postgrado]			
Tipo de enseñanza ⁵	[Presencial]				
Plazas de Nuevo Ingreso Ofertadas					
Primer año de implantación		12			
Segundo año de implantación		12			
Régimen de dedicación	Tiempo Completo		Tiempo Parcial		
	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima	
Primer Curso		60	-	18	36
Resto de Cursos		37	-	12	36
Normas de Permanencia		https://cei.uniovi.es/postgrado/masteres/normativa			
Lenguas en que se imparte		[Español]			

1.3. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE⁶

Universidad participante		[Universidad de la Rioja]	
Centro/s en los que se imparte		Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial	
Tipo de enseñanza ⁷	[Presencial]		
Plazas de Nuevo Ingreso Ofertadas			

⁵ Indicar una de las siguientes tres opciones: presencial, semipresencial o a distancia.

⁶ Copiar el punto 1.3. tantas veces como sea necesario para introducir la información de las universidades participantes.

⁷ Indicar una de las siguientes tres opciones: presencial, semipresencial o a distancia.

Primer año de implantación	4			
Segundo año de implantación	4			
Régimen de dedicación	Tiempo Completo		Tiempo Parcial	
	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima
Primer Curso	60	-	18	36
Resto de Cursos	37	-	12	36
Normas de Permanencia (enlace Web)	http://www.unirioja.es/universidad/defensor/Normativa_Permanencia_Grado_Master_Doctorado.pdf			
Lenguas en que se imparte	Español			

1.3. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE ⁸					
Universidad participante		[Universidad Pública de Navarra]			
Centro/s en los que se imparte		[Escuela técnica Superior de Ingenieros Industriales y de Telecomunicación]			
Tipo de enseñanza ⁹	[Presencial]				
Plazas de Nuevo Ingreso Ofertadas					
Primer año de implantación		9			
Segundo año de implantación		9			
Régimen de dedicación	Tiempo Completo		Tiempo Parcial		
	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima	
Primer Curso		60	-	18	36
Resto de Cursos		37	-	12	36
Normas de Permanencia (enlace Web)		[http://www.unavarra.es/digitalAssets/161/161459_permanenciamaster.pdf]			
Lenguas en que se imparte		[Español]			

⁸ Copiar el punto 1.3. tantas veces como sea necesario para introducir la información de las universidades participantes.

⁹ Indicar una de las siguientes tres opciones: presencial, semipresencial o a distancia.

2. JUSTIFICACIÓN

Interés académico, científico o profesional del título

[En la actualidad existe una necesidad creciente de acometer trabajos cada vez más complejos y variados con fuertes limitaciones presupuestarias y de plazos. Independientemente de la componente técnica o de los campos del conocimiento involucrados, se pueden considerar como proyectos. Cada vez más estos involucran más organizaciones, haciéndose más complejos y plantean más necesidades de calidad, integración ambiental, gestión de riesgos, etc. La propia información en los medios de comunicación, en la que se muestran diariamente casos de proyectos con enormes problemas de retrasos, sobrecostes o calidad transmite una impresión acerca de las dificultades o carencias de este campo que, por otra parte, son mayoritariamente reales.

A pesar del enorme desarrollo tecnológico se cometen hoy las mismas desviaciones o aún mayores que en los tiempos de inicio de las actividades de ingeniería, hace 2000 años, aceptándose desviaciones del 25% o superiores como algo normal e incluso inevitable. Los informes realizados por consultoras especializadas muestran un panorama similar. El informe que el Standish Group realiza sobre la madurez de los modelos de gestión de proyectos (conocido como informe CHAOS) indica que aproximadamente un 30-40% de los proyectos son cancelados y otros tantos exceden la planificación temporal y presupuestaria (el informe se puede consultar en <http://www.cs.nmt.edu/~cs328/reading/Standish.pdf>). Aunque este informe está muy centrado en los proyectos de tecnologías de la información, la mayoría de sus premisas y conclusiones son transportables a la generalidad de los entornos de proyectos. Es decir, el desarrollo tecnológico en los campos técnicos no ha venido acompañado de un desarrollo paralelo en las actividades de estimación, gestión y control de los, proyectos, que se han hecho cada vez más complejos,

En lo referente a los factores de éxito de un proyecto, el informe citado y otros similares muestran que la participación activa del cliente, el apoyo gerencial, la claridad en la toma de requisitos, una buena planificación y una expectativas realistas representan casi un 60% del éxito, mientras que factores como el trabajo duro y enfocado del equipo sólo contribuyen en un 2.4%. Se trata pues de trabajar de forma más inteligente, no de forma más difícil y costosa. Así mismo, la falta de realimentación por parte del destinatario, los problemas en el establecimiento de requisitos, los cambios en los proyectos y la falta de apoyo de la dirección son citados como causantes del 45% de los problemas, frente a factores como el uso de nuevas tecnologías que solo suponen el 3,7%. Esto muestra claramente un problema de dirección más que estrictamente de desarrollo técnico. Generalmente los proyectos no suelen fracasar en el ámbito de la especialidad en la que se desarrollan, sino en todos los factores anexos, básicamente, personas, otros recursos, coste y plazo.

Los proyectos y los problemas de incumplimiento de plazos, costes y requisitos de calidad, como se ha visto anteriormente, existen desde siempre y se mantienen en la actualidad. Cualquier trabajo para desarrollar algo único es un proyecto y lo ha sido así desde tiempo inmemorial, pero la Gestión de Proyectos es una disciplina relativamente reciente que comenzó a forjarse en los años sesenta. La necesidad de su profesionalización surgió en el ámbito militar. En los años 50, el desarrollo de grandes proyectos militares requería la coordinación del trabajo conjunto de equipos y disciplinas diferentes. En los desarrollos de

Justificación

proyectiles balísticos realizados en los años 50 y 60 comienza a barajarse la integralidad en la concepción del proyecto apareciendo la concurrencia como elemento acelerador. Siguiendo los pasos de la industria militar, la del automóvil también comenzó a aplicar técnicas de gestión de proyectos para la gestión y coordinación de la gestión del trabajo entre áreas y equipos funcionales diferentes. Comenzaron a surgir técnicas específicas, histogramas, cronogramas, los conceptos de ciclo de vida del proyecto o descomposición en tareas.

El desarrollo de sistemas complejos que requerían el trabajo conjunto y sincronizado de varias disciplinas o ingenierías hizo evidente en los años 60 la necesidad de desarrollar métodos de organización y de trabajo para evitar los problemas que se repetían con frecuencia en los proyectos

Para dar respuesta a esta necesidad, a partir de los años 60 surgieron organizaciones que han desarrollado el cuerpo de conocimientos y las prácticas necesarias para gestionar esos trabajos con las mejores garantías de previsibilidad y calidad de los resultados.

Ese cuerpo de conocimientos se ha ido desarrollando y configurando como el currículo de una nueva profesión garante del éxito de los proyectos: La gestión de proyectos.

Las organizaciones más relevantes en esta línea son:

- Internacional Project Managemet Association (IPMA), fundada en 1965 (<http://www.ipma.ch>)
- Project Management Institute (PMI) constituido en 1965 (<http://www.pmi.com>)

Ambas asociaciones, PMI e IPMA, tuvieron desde el principio como finalidad el desarrollo de un conocimiento de gestión válido para cualquier proyecto.

La gestión de proyectos, muchas veces, es responsabilidad de un solo individuo, el Director del Proyecto. Este individuo raramente participa de manera directa en las actividades que producen el resultado final. En vez de eso se esfuerza por mantener el progreso y la interacción mutua productiva de las varias partes de manera que el riesgo general de fracasar se disminuya.

Un director de proyectos es muchas veces un representante del cliente y debe determinar e implementar las necesidades exactas del cliente, basándose en su conocimiento de la firma que representa. La habilidad de adaptar los múltiples procedimientos internos de la parte contratante y la forma de estrechar los lazos con los representantes seleccionados es esencial para asegurar que los objetivos clave de costo, tiempo, calidad y, sobre todo, satisfacción al cliente, se hagan realidad.

Sin importar el campo, un director de proyectos exitoso debe ser capaz de visualizar el proyecto completo de principio a fin y tener la habilidad de asegurar que esa visión se haga realidad.

Los integrantes de la dirección de estos proyectos precisan, por lo tanto, un conjunto de técnicas y formas de hacer específicos que les permita acometer su labor. Dichas técnicas son aplicables a cualquier proyecto independientemente de la especialidad técnica a la que pertenezca, siempre que su desarrollo sea gradual y que siga la triple restricción (coste, plazos, calidad). Por ello, este Máster no pretende orientarse hacia un tipo específico de proyecto, sino proporcionar las competencias necesarias y los fundamentos de dirección de proyectos necesarios para abordar cualquier proyecto, por lo que se considera que el título del Máster es el adecuado para reflejar su orientación y contenido.

Muchos directores de proyecto han desarrollado sus aptitudes y capacidades basándose exclusivamente en su experiencia, pero siempre a coste de grandes esfuerzos personales y de fracasos en los proyectos, para llegar a desarrollar conocimientos y técnicas que ya existían y estaban disponibles. Para evitar esta circunstancia, la dirección de proyectos es percibida en sectores muy diversos como un campo de interés creciente con necesidades de formación por parte de los profesionales que adquieren responsabilidades en la gestión de proyectos. Este interés se puede advertir en hechos como los expuestos a continuación:

1. La aparición de Másters en dirección y gestión de proyectos en varias universidades españolas. Destacar el programa de la Universidad del País Vasco, Euro-MPM, (http://www.ikasketak.ehu.es/p266-content/eu/contenidos/informacion/oferta_masters/es_campo6/direccion_proyecto_0708.html) en el que participan docentes implicados en esta propuesta y originado a partir del mismo Doctorado Interuniversitario, aunque con una orientación más de gestión de empresa, entre los muchos existentes. Además existen numerosas acciones formativas generadas por consultoras o por las propias empresas.
2. El interés en los procesos de certificación de competencias en dirección de proyectos, tanto por la International Project Management Association (representada en España por la Asociación Española de Ingeniería de Proyectos, <http://www.aepro.org>) y del Project Management Institute (representado en España en los capítulos de Madrid, Barcelona, Valencia y otros, http://www.pmi-valencia.org/ilive/grp.PMI_Valencia_HOME.PMI_Valencia_PMI_CapituloValencia).
3. El éxito de matrícula de los programas de doctorado en Dirección en Proyectos, precursores de este Máster, a los que se prematriculan un número de alumnos que llega a doblar las plazas ofertadas. El perfil mayoritario de los alumnos se corresponde con jóvenes profesionales con menos de 5 años de experiencia en sus empresas, representando un 80% del total. Se completa con estudiantes que quieren completar su formación y están orientados hacia la investigación (10%) y profesionales con gran experiencia (10%).

Aunque el interés profesional y la necesidad formativa existen, y a pesar de las mejoras en las metodologías y técnicas, existe una extraordinaria carencia de investigación en un sector tan crítico. Las técnicas y metodologías son habitualmente transferidas de desarrollos efectuados en otros países, sobre todo EE.UU que ni siquiera son adaptados a la realidad española. Si bien, los resultados de dicha investigación serían transferidos de forma inmediata a todos los sectores económicos, el interés en lo inmediato de las empresas y el escaso peso de las áreas universitarias dedicadas a su estudio ha ralentizado el desarrollo de investigación en este campo. Aspectos como la identificación, valoración y gestión de riesgos, mejoras en las técnicas de estimación de costes, nuevas técnicas de seguimientos de plazos y predicción de costes y plazos de finalización, valoración y selección de los recursos, identificación e implantación de sistemas de comunicación, etc, son esenciales para la mejora de los resultados de los proyectos y hacia dónde se dirige la formación aquí recibida, transmitiendo al alumno los conocimientos más actualizados sobre estas técnicas y preparándole para ser capaz de investigar y desarrollar nuevos métodos y metodologías.

Un Máster como el propuesto permite proporcionar estos conocimientos de manera estructurada ofreciendo un compendio de metodologías, técnicas y herramientas que responden a los cuestionamientos que un director se plantea al abordar un nuevo proyecto. Para ello se toman como referentes los modelos metodológicos proporcionados por el PMI Body of Knowledge, el NCB Competence Eye de IPMA y la ISO10006:2003. Estos referentes establecen los campos que constituyen la gestión de proyectos, sirviendo de guía para la planificación docente del Máster.

Justificación

Pero este esfuerzo académico no debe terminar simplemente en la formación de profesionales de excelencia que apliquen técnicas existentes, sino que es preciso avanzar en un campo que muestra tan bajo nivel de desarrollo creando nuevas técnicas, herramientas y métodos, por lo que es indispensable la formación de investigadores que, dominando el cuerpo básico de Dirección de Proyectos, apliquen el método científico para generar nuevo conocimiento que contribuya a una mejora de la sociedad. La cercanía del campo a la realidad permite la inmediatez de la percepción de cualquier mejora conseguida. Por estas razones se planteará una titulación con carácter mixto, que combine una orientación profesional dirigida a la mejora de la cualificación del personal que realiza las labores de gestión de proyectos, y por otra parte, orientación investigadora, dirigida al desarrollo de nuevas técnicas y metodologías. Este carácter mixto se corresponde con el carácter del alumno tipo, que espera una mejora de cualificación pero también una orientación hacia la mejora de los métodos y formas en que desarrolla su trabajo.

En esta línea la iniciativa es especialmente relevante por varios factores:

- Existe muy poca oferta de desarrollo investigador en el campo en España y una gran diversidad de aspectos y campos a considerar.
- La involucración de grupos especializados en aspectos diversos pero procedentes de las mismas Áreas de Conocimiento, permite optimizar los recursos y abre la posibilidad de profundizar en prácticamente todos los campos de la Dirección de Proyectos.
- El carácter transversal de esta área de conocimiento aumenta el número y procedencia de profesionales interesados en cursar estos estudios, independientemente de su especialización técnica, lo que contribuye a garantizar la existencia de alumnos potenciales.

El interés por esta formación se muestra en la prematrícula puesto que desde el año 2000 se ha producido de forma ininterrumpida una prematrícula superior a las plazas ofertadas. A modo de ejemplo en

2007/08 70 prematriculados en primer año (23 de ellos en Uniovi)

2006/07 64 prematriculados en primer año (31 de ellos Uniovi)

Desde su creación siempre el número de peticiones ha sobrepasado globalmente a las plazas ofertadas.

El cambio a Máster se presupone más favorable puesto que los alumnos percibirán positivamente el plazo de un solo año para la obtención de su título. Prueba de ello es que en la UPV donde el Doctorado precedente se ha convertido ya en Máster, la prematrícula ha crecido anualmente un 30%.

Por otra parte, las dificultades derivadas de la formulación compleja de un Máster de este tipo universitario con varias universidades implicadas, se ve claramente compensada y superada por la posibilidad de especialización que esta estructura permite, haciendo posible la participación de más de 25 profesionales, todos ellos doctores, con conocimientos específicos, algo imposible en el entorno reducido de una sola universidad. La extrema vinculación de los profesores participantes con la empresa, visible fácilmente por el número de contratos OTRI firmados (más de 200 http://www.uniovi.es/vicinves/Web_investigacion/Memoria/mem2007/DEPARTAMENTOS/D170/Areas/720/Contratos.htm) permite afrontar esta acción con plenas garantías también en el aspecto profesional.]

Normas reguladoras del ejercicio profesional (sólo profesiones reguladas)

[La dirección y gestión de proyectos no es una profesión regulada. Lo más aproximado sería las certificaciones profesionales de competencia en dirección de proyectos, otorgadas por las asociaciones internacionales PMI e IPMA. El Máster proporciona la formación necesaria para que el alumno pueda obtener la certificación como Técnico en Dirección de Proyectos por la OCDP (organismo certificador en España asociado a IPMA) o el certificado en Project Management otorgado por el PMI. Para ello, los alumnos deberán presentarse a las pruebas realizadas por dichos organismos, en las condiciones que estos determinan, aunque se buscarán acuerdos específicos tras la creación del Máster.]

Referentes externos

[La demanda creciente de especialistas en las materias de Dirección de Proyectos y, en consecuencia, la demanda de formación, indicados en el apartado anterior se muestran en el enorme incremento de referencias externas que surgen en los últimos años en este campo tanto a nivel nacional como internacional.

Las enseñanzas de grado proporcionan a los estudiantes simplemente unas competencias mínimas, existiendo una fuerte demanda de personal con competencias más elevadas y especializadas. Diversos estudios avalan esta situación, entre los que se puede citar como uno de los más recientes el llevado a cabo por el Colegio de Ingenieros Informáticos del Principado de Asturias (<http://www.coiipa.org/>) que hace notar esta demanda (Julio de 2008), mostrando que un 80% de los encuestados reclamaban mayor formación en este sentido, frente al 25% que, de media reclamaba más formación técnica. A nivel nacional existe una asociación denominada AEIPRO (Asociación Española en Ingeniería de Proyectos), de la que gran parte del equipo docente son miembros, que se encarga de promover los aspectos concernientes a la dirección de proyectos. La asociación promueve la realización de un congreso anual internacional en Ingeniería de Proyectos. Dispone además de un sistema de certificación de competencias profesionales en materia de dirección de proyectos. Esta asociación mantiene relaciones a su vez con los dos grandes organismos a nivel internacional que abordan estos temas, IPMA (International Project Management Association) y PMI (Project Management Institute). Este último es el organismo que elabora y mantiene el documento más difundido en cuanto al cuerpo de conocimiento de la dirección de proyectos, el PMBoK (Project Management Body of Knowledge <http://www.pmi.org/Resources/Pages/Library-of-PMI-Global-Standards.aspx#1>) donde entre otras cosas se recogen los nueve aspectos fundamentales asociados al cuerpo de conocimiento de la dirección de proyectos: gestión de la integración de proyectos, gestión del alcance, gestión del tiempo, gestión de la calidad, gestión de costos, gestión del riesgo, gestión de recursos humanos, gestión de la comunicación y gestión de aprovisionamiento del proyecto. IPMA por su parte elabora las ICBS (International Competence Base Standard, <http://www.ipma.ch/CERTIFICATION/STANDARDS/Pages/ICBV3.aspx>) para la dirección de proyectos, que también han sido tenidas en cuenta en el diseño de esta titulación.

Las metodologías establecidas por estas organizaciones internacionales son similares en los puntos básicos y su listado de procesos fundamentales de la dirección de proyectos se ha utilizado como referente en la definición de módulos y sus correspondientes asignaturas. Así mismo los contenidos de las asignaturas incluyen, al menos, los aspectos señalados por ambas organizaciones.

De estos referentes se extraen los siguientes aspectos:

Justificación

- La definición de proyecto como realización única de un trabajo complejo sujeta a restricciones de coste, plazo y calidad.
- La idea de la dirección de un proyecto como un proceso continuo de planificación de acciones, ejecución de las mismas y control del avance que debe ejecutarse en todos los elementos relevantes para la dirección.
- El concepto de que cada proyecto sigue un ciclo de vida que puede ser estudiado en sus etapas básicas
- La dirección de proyectos se debe realizar a través de procesos que pueden ser integrados en un único Plan de Proyectos

A nivel nacional, existen algunos Máster que abordan la temática de la Dirección de Proyectos. Entre ellos se pueden citar el Máster Oficial en Dirección y Administración de Proyectos, Executive Master in Project Management (Universidad Politécnica de Valencia http://www.upv.es/contenidos/PO/menu_495043c.html), Master in Project Management MPM (Universitat Ramon Llull, Escuela de Negocios La Salle <http://www.beslasalle.net/portal/masters/masters-project-mpm-barcelona/Controller?mvchandler=portals&action=show-screen&screen=workspace&idSection=17473>), el Máster en Dirección y Gestión de Proyectos y Obras en la Universidad Politécnica de Cataluña (<http://www.fundacio.upc.edu/presentacio.php?id=30813000&tipus=2&idiomaNou=esp>), el Master en Project Management del Centro Superior de la Edificación en Madrid (<http://www.cse.uem.es/>) en la Universidad Europea de Madrid o el Máster de Gestión de Proyectos de la Universidad de Valladolid (http://www.uva.es/consultas/titulos_propios.php?menu=presentacion&idcurso=08154). Muchas otras iniciativas, gran número de ellas privadas, están apareciendo dado el enorme interés que se detecta en el campo, si bien resulta difícil que compitan a nivel de especialización por ser generalmente locales. Por otra parte muchas de ellas se restringen a ámbitos profesionales en campos específicos y no presentan periodo investigador.

A nivel internacional se puede citar especialmente el Máster Oficial en Dirección de Proyectos EURO MPM, que se desarrolla entre las universidades Universidad del País Vasco, Norwegian University of Science and Technology y École Supérieure de Management et Commerce de Lille, ya referenciado anteriormente. Fuera de Europa existen multitud de Másters en Universidades de prestigio como el Máster in Project Management de la Northwestern University (<http://www.mpm.northwestern.edu/>) o el Máster de la George Washington University School of Business and Public Management (www.sbp.m.gwu.edu/mspm/). También son de interés, por establecer colaboración entre varias universidades para poder ser impartidos, los programas Master's in Project Management (General and Specialized Studies Options), Master's in Project Management (Directed Studies Option), Master's in Science in Project Management, Master's Level Short Program in Project Management and Specialized Graduate Diploma in Project Management ofrecidas por una red de seis universidades coordinadas por la Universidad de Quebec (Canadá) (<http://www.gpuq.ca/>). Para obtener una idea de la cantidad de Máster en Dirección de Proyectos se puede acceder a listados como el incluido en la página web <http://www.gradschools.com/Subject/Project-Management/328.html> en el que aparecen 147 registrados en EEUU y 62 en Europa.

A partir de la experiencia de los másteres aquí listados, se han considerado los siguientes aspectos:

- La necesidad de adecuar el tipo de actividad docente y la planificación a los distintos tipos de alumno, sobre todo a los que tienen mayores limitaciones en su agenda, como son los que se encuentran trabajando y que desean una formación que se complemente con su actividad, pero sin perder las ventajas de la presencialidad.
- La capacidad de soportar momentos puntuales de mayor dedicación siempre que su duración sea limitada, por lo que no es preciso una planificación docente con un esfuerzo homogéneo en el tiempo (aunque sea deseable)
- La relevancia de incorporar aspectos relativos al impacto de las actuaciones humanas en el medio ambiente, ligando la dirección de proyectos a la sostenibilidad en las actuaciones y a la minimización del impacto medio ambiental
- La necesidad de incorporar un grado elevado de optatividad que permita al alumno adaptar su curriculum a sus intereses personales y profesionales, sobre todo en las asignaturas que se refieran a la aplicación de la dirección de proyectos a sectores profesionales o ámbitos de actuación específicos.

A partir de estos referentes se ha establecido las bases de la planificación docente incluyendo la división en módulos, las competencias a alcanzar en los mismos, y la definición de las asignaturas y de las actividades formativas.]

Descripción de los procedimientos de consulta internos utilizados para la elaboración del plan de estudios

[Desde el punto de vista interno para la elaboración del Plan de Estudios se ha partido del plan de estudios y la experiencia acumulada durante los 8 años de realización del Doctorado Interuniversitario en Dirección de Proyectos que se imparte en las universidades de Oviedo, País Vasco, La Rioja, Zaragoza y Pública de Navarra. A partir de esta base inicial se añadió la información procedente de todos los sectores involucrados del ámbito universitario:

- Las lecciones aprendidas recabadas información a partir de las encuestas realizadas a los alumnos a lo largo de los años. Se han realizado 1022 encuestas de satisfacción de asignaturas, 203 encuestas de preferencias en el momento de la incorporación y 172 del momento de fin de la actividad académica reglada.
- Las reuniones de seguimiento realizadas por los profesores del doctorado de forma anual en Estella (Navarra).
- Las reuniones de seguimiento realizadas por el Comité de Coordinación del Doctorado Interuniversitario precedente de forma semestral.
- La experiencia obtenida por los profesores del Máster en su participación como profesores en otros másteres y doctorados relacionados, principalmente el Máster de Desarrollo Local del CECODET, Máster in Project Management de la UPV/EHU, MBA Internacional de la Universidad de Cantabria, Máster en Gestión de la Innovación y el Desarrollo Empresarial de la Universidad de Oviedo, Máster en e-business de la Universidad de

Cantabria y Doctorado en Ingeniería de Proyectos, Medioambiente, Seguridad, Calidad y Comunicación de la Universidad Politécnica de Cataluña.

- Las conclusiones y lecciones aprendidas de la experiencia en implantación de metodologías de gestión de proyectos realizadas por los profesores del doctorado dentro de sus actividades de investigación que abarcan pequeñas y medianas empresas, la Administración Pública y una sección de una importante multinacional.
- La opinión de las personas que, a nivel de personal de Administración y Servicios, se ven involucradas en la tramitación, atención a alumnos, etc.
- Las metodologías más difundidas de las organizaciones internacionales en gestión de proyectos, el PMBok (Project Management Book of Knowledge) de PMI (Project Management International) y el NCB 3.0 de IPMA (International Project Management Association)
- La participación en la elaboración de normas relacionadas con la gestión de proyectos en comités de AENOR por parte de miembros del equipo docente.

Toda esta documentación y experiencias ha sido la manejada por un equipo que ha definido en primer lugar las competencias a alcanzar por los alumnos y, a partir de ellas, se han establecido los distintos elementos del plan de estudios. Este equipo se ha reunido por última vez los días 10 de septiembre en la Universidad de Oviedo, 14 de octubre en La Rioja y en forma de audio-conferencia, el 10 de noviembre.]

Descripción de los procedimientos de consulta externos utilizados para la elaboración del plan de estudios

[Para mejorar el plan de estudios, aprovechar la experiencia de otros desarrollos, y adaptarlo a la realidad empresarial y social, el plan de estudio fue revisado en sucesivas sesiones con participantes externos, mayoritariamente profesionales estrechamente ligados a la Dirección de Proyectos. Este hecho fue facilitado por el hecho de que la mayor parte de los egresados en el Doctorado anterior son personas en activo ocupando en muchos casos posiciones relevantes en sus organizaciones.

Entre los participantes consultados destacan:

- Miembros de la Administración Pública con capacidad de ejecución y decisión sobre proyectos tanto en sectores de Tecnologías de la Información, como Medio Ambiente y Cooperación con entidades locales. Esta participación incluye jefes de Sección y Servicio y una Directora General.
- Responsables al máximo nivel de empresas que realizan actividades de proyectos, en diversos sectores, desde la ingeniería eléctrica hasta el desarrollo informático y la calderería pesada. Se incluyen además empresas de tipo PYME y grandes empresas, destacando en uno y otro caso al Grupo Temper y a ArcelorMittal y, específicamente a Adriano Monés (que es, además, presidente del Club Asturiano de la Innovación) y Juan Antonio González (Director de Proyectos de Ingeniería Eléctrica de ArcelorMittal), ambos doctores e involucrados activamente en dirección de proyectos al más alto nivel.

- Directores de Programas de Doctorado de la rama de Ingenierías de la Universidad de Oviedo, así como Directores de Departamento y Directores de Centro implicados.
- Profesores universitarios de entidades no involucradas en este doctorado, fundamentalmente UPM y UPV/EHU, todos ellos con gran experiencia en el sector.
- Responsables de Centros Públicos y Privados de Investigación, como referentes esenciales de la Dirección de Proyectos en actividades de I+D+i y también como expertos en temas de investigación, incluyendo Dr Antonio Campos, Director de I+D+i de Fundación CTIC y D. Nicolás de Abajo, Director del Centro de I+D+i de ArcelorMittal, ambos doctores.

Se realizaron entrevistas personales con cada uno de ellos y sesiones conjuntas en las que se expusieron ideas de mejora respecto a lo existente, mostrando el interés de esta actividad. Dado que las sugerencias, principalmente en cuanto a contenidos y distribución horaria, así como de carga presencial, fueron bastante unánimes, pudieron ser aceptadas en su totalidad.

Los revisores hicieron hincapié en los siguientes aspectos:

- Mostrar contenidos teóricos no es suficiente, es necesario que el alumno se esfuerce por aplicarlos. Algunas técnicas y herramientas de la gestión de proyectos parecen engañosamente sencillas y, a veces, poco útiles. Al aplicarlos se descubren las dificultades y dudas, y se advierte la importante información que se obtiene.
- Es imprescindible plantear casos prácticos que vinculen con la vida profesional real a los contenidos del plan docente
- Se estimo necesario abordar las peculiaridades de la Administración Pública y de los proyectos I+D+i, por su relevancia, tener características muy específicas y representar casos de gestión complejos y que podían servir de ejemplo y referencia para otras situaciones.

De acuerdo con estas recomendaciones, consideradas muy adecuadas, se modificó el plan de estudios previsto inicialmente incorporando asignaturas que trataran los temas solicitados y se modificó el método docente haciendo que la resolución de casos y la presentación de casos de aplicación figuren en la mayor parte de las asignaturas.

Por sugerencia de la Comunidad Universitaria se añadieron asignaturas específicas de realización de trabajos de investigación que contribuyan a la mejora de la calidad de las tesis desarrolladas.

Objetivos

Este Máster nace para complementar la formación recibida por los egresados en titulaciones afines con una formación específica que les permita conocer con mayor profundidad los principios de la Dirección de Proyectos de forma que les capacite para su dirección y gestión, la identificación de acciones de mejora y que proporcione las bases metodológicas para el desarrollo de investigaciones que produzcan un avance de la disciplina. Aunque la Gestión y Dirección de Proyectos, como disciplina científica, es relativamente reciente, cada vez está más difundida la necesidad de formación específica para llevar a cabo las tareas de coordinación, planificación y dirección que supone ser Director de un Proyecto.

Justificación

El objetivo principal de este Máster es formar profesionales capaces de gestionar el desarrollo de un proyecto en todas sus fases desde la idea hasta la recepción definitiva de la obra, haciendo actuar de forma coordinada a las distintas partes del proyecto. Pero además siendo capaces de desarrollar nuevas estrategias, métodos, técnicas o herramientas que permitan avanzar este campo hasta llevarlo a nivel de excelencia, para lo cual, dadas las evidentes carencias actuales, es preciso un fuerte incremento de la investigación.

Se pretende por tanto proporcionar los recursos teóricos y prácticos para poder abordar por completo la gestión de proyectos basándose en las metodologías más difundidas.

El Máster desarrolla un programa original que incorpora los últimos estándares internacionales de la Gestión de Proyectos, mediante una visión transversal de la organización, que permite la interacción multijerárquica e interfuncional a través de proyectos. La Dirección de Proyectos implica contemplar los objetivos de plazo, coste y calidad del cliente o promotor, pero también, los intereses de los miembros del equipo de trabajo en el desarrollo de su carrera profesional y los intereses de las demás partes interesadas (*stakeholders*) que intervienen o son afectados por el proyecto. Dada la importancia que pueden tener las decisiones a tomar por un Director de Proyecto, la trasmisión de los valores deontología profesional y el enfoque ético es un objetivo prioritario.

La definición de competencias que se realiza en el apartado siguiente, es coherente con los derechos fundamentales y de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres (ley 3/2007 de 22 de marzo), los principios de igualdad de oportunidades entre hombres y accesibilidad universal de las personas con discapacidad (ley 51/2003, de 2 de diciembre) y los valores propios de una cultura de la paz y de los valores democráticos (ley 27/2005, de 3 de noviembre).

Dada la experiencia previa, el enfoque y la organización, los destinatarios potenciales serán mayoritariamente profesionales que estén relacionados con estas actividades y técnicos de centros tecnológicos y departamentos de I+D+i de empresas que pretenden realizar mejoras en su gestión e investigación en estos temas, sin descartar nuevos titulados que pretendan hacer su carrera profesional en el campo de la Dirección de Proyectos, ya sea en la aplicación o en la Investigación.

Los alumnos adquirirán los conocimientos equivalentes a los exigidos en los Certificados de Competencia Profesional más prestigiosos en gestión de proyectos: el PMP (Certificado en Project Management Professional del Project Management Institute); TDP (Técnico en Dirección de Proyectos); PDP (Profesional de la Dirección del Proyecto) del OCDP (Organismo Certificador en Dirección de Proyectos) del International Project Management Association; Niveles C y D de AEIPRO-IPMA.

Se pretende que el Máster se adapte a los referentes internacionales más interesantes, incluyendo las nuevas orientaciones que puedan surgir. No seguirá de forma unívoca las directrices de ninguna organización internacional, aunque las incorpora y adapta a las particularidades del sistema productivo europeo. En ningún caso, este Máster sustituye a los exámenes de certificación que deben ser realizados por las entidades certificadoras dependientes de IPMA y de PMI. Lo que sí proporciona es una formación integral en dirección de proyectos que capacita al alumno para afrontar dichas pruebas.]

3. COMPETENCIAS

Competencias básicas	
Código	Competencia
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	Saber 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	Ser capaz 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	Saber 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
CB10	Poseer las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo

Competencias generales	
Código	Competencia
CGI1	Capacidad para analizar situaciones integrando sus conocimientos con los datos específicos para poder conocer en su completitud las características y dificultades de un problema o situación a resolver.
CGI2	Capacidad para, a partir de los datos disponibles, evaluar y sintetizar ideas nuevas y complejas.
CGI3	Capacidad para comunicar sus conclusiones razonadas a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
CGI4	Capacidad para planificar y organizar en el contexto de la dirección de proyectos.
CGI5	Conocer los elementos básicos de la disciplina y la profesión.
CGI6	Capacidad de resolver problemas y tomar decisiones en el entorno proyectual.
CGS1	Aplicar las habilidades de aprendizaje adquiridas para continuar estudiando de modo en gran medida auto-dirigido o autónomo.

Competencias

CGS2	Emplear un enfoque sistémico e integrador en la solución de problemas.
CGS3	Manejar con habilidad los códigos y las normas en el desarrollo de proyectos.
CGS4	Capacidad para organizar, planificar y tomar decisiones en el ejercicio del liderazgo.
CGS5	Conocer, identificar y desarrollar las principales técnicas de creatividad.
CGS6	Ser capaz de concebir, diseñar, poner en práctica y adoptar un proceso sustancial de investigación con seriedad académica, que le permita realizar una contribución a través de una investigación original que amplíe las fronteras del conocimiento en la gestión de proyectos.
CGS7	Ser capaz de utilizar conocimiento proveniente de la misma o de otras áreas aplicándolo a nuevos proyectos de forma innovadora.
CGP1	Ser capaz de mostrar un razonamiento crítico en el desarrollo de la actividad proyectual.
CGP2	Ser capaz de diseñar y desarrollar sistemas de trabajo en equipos de proyecto.
CGP3	Capacidad para desarrollar habilidades para las relaciones interpersonales en el entorno de los proyectos.
CGP4	Capacidad para participar en equipos interdisciplinarios y reconocer la diversidad y la multiculturalidad.
CGP5	Defender los principios éticos que deben regir las relaciones humanas en los proyectos garantizando las condiciones de igualdad, convivencia y respeto que caracterizan las sociedades democráticas.

Competencias específicas	
Código	Competencia
CE1	Interpretar el proyecto como un trabajo complejo que debe ser gestionado de forma específica.
CE2	Identificar el proyecto como una entidad integral con un enfoque sistémico
CE3	Conocer el ciclo de vida del proyecto, sus características, los aspectos a contemplar y los agentes básicos que intervienen en él.
CE4	Conocer y poder aplicar las metodologías habituales en la gestión de proyectos y de los procesos implicados
CE5	Emplear el vocabulario habitual en la gestión y dirección de proyectos
CE6	Valorar los procesos a realizar en la Dirección de un Proyecto evaluando los recursos a dedicar a cada uno de ellos.
CE7	Conocer y aplicar las técnicas y herramientas más habituales para asegurar el

	cumplimiento de los objetivos de calidad, coste y plazo de un proyecto.
CE8	Ser capaz de integrar de forma adecuada la participación de los <i>stakeholders</i> (partes con interés legítimo).
CE9	Ser capaz de adaptar las técnicas y herramientas de dirección de proyectos a los diversos entornos en los que el proyecto puede tener su lugar, eligiendo las técnicas más adecuadas y el reparto del esfuerzo de gestión.

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1. Sistemas de información previos

La difusión de la información entre los posibles futuros alumnos se realizará en dos niveles:

- La difusión de la existencia del Máster y sus contenidos, y
- La difusión de toda la información del programa.

Basándose en lo ya realizado en experiencias formativas previas en Dirección de Proyectos, la difusión de la existencia del Máster se realizará a través de las siguientes fuentes:

- Presentación a los alumnos de último año de carrera de las titulaciones más interesadas (ingenierías, ciencias relacionadas, ADE) mediante seminarios donde se presente las salidas profesionales y las características del Máster
- Publicación de folletos y trípticos que se difundirán en las Facultades y Escuelas de las Universidades implicadas y de otras universidades en las que pueda haber interés por no disponer de una titulación equivalente o por existir demanda potencial.
- Publicación y envío de folletos a los departamentos de recursos humanos y de ingeniería de las principales empresas de las zonas bajo el ámbito de las universidades participantes.
- Comunicación a los Colegios Profesionales, las Cámaras de Comercio, y Asociaciones Sectoriales (como Club de la Innovación y la Calidad así como Fundación FICYT e Institutos de Desarrollo Regionales) para que hagan accesible a sus miembros información sobre el Máster y sus contenidos
- Inserción en las páginas web y buscadores de formación disponibles en Internet
- Inserción en los folletos y publicaciones sobre titulaciones de las universidades participantes.
- Inserción en las titulaciones ofrecidas dentro de las páginas web de las universidades participantes.

Con estas labores se pretende contactar con el alumnado interesado remitiéndoles para completar la información a una página web de desarrollo propio (similar a la realizada para el doctorado interuniversitario) donde se reflejarán los siguientes contenidos:

- Objetivos del Máster.
- Competencias.
- Salidas profesionales.
- Información sobre gestión de proyectos como formación diferenciada
- Cursos ofertados: objetivos, contenidos, actividades asociadas (publicaciones, proyectos de investigación, ...),

Acceso y admisión de estudiantes

- Profesorado del Máster.
- Líneas de investigación.
- Tesis defendidas en los últimos años en marcha.
- Criterios de selección de candidatos.
- Calendario de cursos.
- Contacto.
- Preguntas más frecuentes.

Se ha demostrado que este mecanismo es muy utilizado por los alumnos universitarios, que encuentran muy sencillo el acceso a la información.]

Perfil de ingreso.

[Se plantean dos perfiles principales en los posibles alumnos, a saber:

- Personal técnico de empresas u organismos, incluidos Centros de Investigación, que realizan labores en sus puestos de trabajo relacionados con la investigación, la innovación y la dirección de proyectos o que tienen interés en realizarlos. Es esperable que este grupo de estudiantes, que además se cree será el mayoritario, podrá destinar una menor dedicación, pero puede verse compensada por su mayor experiencia y por su alto grado de motivación. Además, el uso de un entorno colaborativo basado en internet será un instrumento de alto valor añadido, pues reducirá la necesidad de presencialidad y facilitará el trabajo asíncrono que para este tipo de alumnos puede resultar de elevado interés.
- Alumnos recién terminados que desean obtener formación complementaria como un medio para integrarse en el mercado laboral en un ámbito que les resulta atractivo.

Dada la experiencia anterior, se considera que el profesional que trabaja en temas de proyectos, en muchas ocasiones vinculado al I+D+i en empresas u OPIs es el perfil más adecuado y habitual (más del 90% de los estudiantes de años anteriores cumplían este perfil), por lo que el programa se estructura intentando garantizar su compatibilidad con el mercado de trabajo. Las encuestas realizadas hasta el momento muestran que este perfil del alumnado se debe al desconocimiento por parte de los alumnos de las titulaciones universitarias de la importancia que en su vida profesional y/o investigadora, va a tener la gestión y dirección de proyectos. Al encontrarse con las dificultades al abordarlos, o al detectarlas en compañeros en su entorno, surge la necesidad de formación en este campo. La difusión del Máster intentará que los egresados y alumnos de últimos años lo conozcan y comprendan su interés, lo que condiciona los sistemas de información a utilizar.

Dado el carácter transversal de la disciplina a impartir, el programa propuesto no requiere conocimientos específicos de las áreas que lo componen, con escasa presencia en la formación universitaria española. Estos se irán exponiendo de forma progresiva, de manera que sean accesibles a personas de diferente procedencia académica y profesional, siempre que hayan superado el proceso de admisión. Se admitirán por tanto Ingenieros, Arquitectos o Licenciados, Ingenieros y Arquitectos Técnicos o Diplomados, además de egresados de los nuevos grados.]

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.2. Requisitos de acceso y criterios de admisión

Criterios de acceso.

De acuerdo con el artículo 16 del R.D. 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas oficiales y el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, para acceder a las enseñanzas oficiales de Máster será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro Estado integrante del Espacio Europeo de Educación Superior que faculte en el mismo para el acceso a enseñanzas de Máster.

Asimismo, podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

Criterios de admisión.

[Dada la orientación y el carácter del Máster, aunque se considera inicialmente indicado para las ingenierías, Ciencias Económicas, Administración y Dirección de Empresas, y las disciplinas científicas (Química, Biología, etc), no se requiere ningún conocimiento previo, pudiendo ser cursado con el adecuado aprovechamiento por cualquier titulado.

Para los estudiantes procedentes de Estados que no tengan como lengua oficial el castellano, la Universidad establecerán las pruebas de idioma que considere pertinentes.

El baremo para la selección de aspirantes se basará en los siguientes criterios:

1. Expediente académico Se asignará la nota media de la titulación superior realizada por el solicitante. Según este baremo, se realiza una media ponderada según los créditos de cada asignatura donde las puntuaciones son:

Matrícula de honor:	4 puntos
Sobresaliente:	3 puntos
Notable:	2 puntos
Aprobado:	1 punto

Se pueden tener además en cuenta, en cada caso, las convocatorias utilizadas.

Se podrá asignar coeficientes de ponderación sobre la nota del expediente para aquellas titulaciones cuya idoneidad no sea perfecta con el contenido del Máster.

Acceso y admisión de estudiantes

2. Experiencia profesional. Se valorará hasta 0,5 puntos por año, ponderando la adecuación de la labor profesional con el contenido del Máster (dirección y gestión de proyectos), con un máximo de 10 años valorados. Se valorará la participación como integrante de equipo de proyectos, el trabajo en organizaciones orientadas por proyectos y la participación en la dirección y gestión de proyectos
3. Participación en Proyectos de Investigación. Hasta 5 puntos. Se valorará la participación en proyectos de investigación ponderándose el ámbito temporal, temática, grado de participación y financiación. Se valorarán un máximo de 5 años.
4. Otros meritos. Se valorarán (ponderando la adecuación a los objetivos del Máster) los méritos no contemplados en apartados anteriores, entre otros:
 - Conocimiento de idiomas (demostrado por certificado oficial o por cursos recibidos)
 - Cursos recibidos e impartidos, especialmente aquellos relacionados con los temas del Máster.
 - Publicaciones
 - Becas de investigación homologadas
 - Titulaciones adicionales

El apartado de otros meritos no podrá superar los 6 puntos.

El proceso de selección será llevado a cabo por el Comité Académico.

El acceso de alumnos con discapacidades será evaluado por el Comité Académico, que valorará la capacidad del alumno para seguir la docencia del Máster y, juntamente, con su Tutor-Orientador, las medidas de apoyo necesarias. Se facilitará y apoyará la integración buscándose el respaldo de los organismos adecuados para la adaptación de contenidos y el apoyo al alumno con discapacidad.

En todo caso se garantizarán los principios de igualdad en la admisión y se promoverá la paridad entre hombres y mujeres.

La adaptación, reconocimiento y transferencia de estudios anteriormente realizados por los alumnos se basarán en los siguientes principios:

- El alumno deberá entregar una copia compulsada de la certificación académica y del programa docente.
- El Comité Académico es el encargado de decidir sobre la conveniencia de la convalidación. Para ello solicitará un informe al profesor o profesores responsables de la asignatura, pudiendo requerir información complementaria al alumno solicitante.

Su decisión se podrá apelar a los organismos competentes pertenecientes a la Universidad donde se haya matriculado el alumno (en función de su particular ordenamiento).]

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.3. Apoyo a los estudiantes

El éxito del programa depende en gran medida de su adaptación al perfil del alumnado que comienza en la adecuada elección de la optatividad. Por ello, si lo desea, cada futuro alumno podrá contar con el asesoramiento de un tutor de matriculación, que, en función de sus intereses y formación, le aconsejará en la elección de los cursos y le ayudará en la tramitación administrativa de la matrícula.

La procedencia de los alumnos puede ser muy variada, así como su disponibilidad de tiempo y su adecuación al ambiente universitario actual puede ser muy diferente. En todo caso, una vez matriculado, el alumno será asignado a un Tutor- Orientador, que realizará las siguientes labores:

- Asegurar que recibe los materiales correspondientes a las asignaturas en que está matriculado, la información de fechas y horarios y el acceso a las páginas web y herramientas informáticas necesarias.
- Ayudar al alumno a solventar los problemas que este encuentre en el desarrollo de las asignatura en colaboración con los profesores que imparten las mismas
- Controlar y guiar el desempeño del alumno en el desarrollo del curso
- Seleccionar la temática del trabajo de investigación y orientar en la elección del tema. Por sí mismo, o seleccionando el profesor más adecuado en función de su conocimiento y experiencia. Entrará dentro de su labor la orientación y el enfoque del trabajo, y la revisión del resultado previo a su entrega.
- Seleccionar la temática de la futura tesis doctoral, validar su viabilidad e interés, buscar los tutores o directores más adecuados y facilitar en lo posible los medios para su desarrollo así como su constante seguimiento y orientación.
- Facilitar el acceso del alumno a las prácticas externas si así lo desea este.

La asignación de tutores será realizada por el Comité Académico en función de la localización geográfica, las características del alumno y de la disponibilidad y experiencia del Tutor-Orientador. Estos serán profesores del Máster, estando limitado el número máximo de alumnos tutorados por cada profesor a cinco.

Además, el alumno tendrá acceso a una plataforma de docencia virtual, en la que podrá acceder a los materiales docentes, foros de comunicación con otros estudiantes y con los profesores, entrega de trabajos y acceso a calificaciones e informes de progreso. Se utilizará esta plataforma también como medio complementario de apoyo y orientación al estudiante. Por último, de cara a los alumnos recién titulados, se establecerán listas y contactos con empresas y centros de investigación que puedan resultar de su interés. Dicha labor se complementa con la labor de difusión del Máster en organizaciones profesionales, Cámaras de Comercio, etc, enviándose información a un conjunto de empresas seleccionadas sobre las características del Máster y extractos de los CV de los alumnos que así lo deseen.

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

Reconocimiento de créditos cursados en enseñanzas superiores oficiales no universitarias	
Min	Max
[0.]	[0.]
Reconocimiento de créditos cursados en títulos propios ¹	
Min	Max
[0.]	[0.]
Reconocimiento de créditos cursados por acreditación de experiencia laboral y profesional	
Min	Max
0	[0.]

4.4. Sistemas de transferencia y Reconocimiento de Créditos

El Sistema de Transferencia y Reconocimiento de Créditos de la Universidad de Oviedo (acuerdo de 28 de abril de 2011, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo, por el que se aprueba el Reglamento de Reconocimiento y Transferencia de Créditos y de Adaptación, **Boletín Oficial del Principado de Asturias, BOPA 13-V-2011**) se encuentra disponible en la página Web:

<http://cei.uniovi.es/postgrado/masteres/normativa>

Dicho reglamento establece la regulación por la que se podrá obtener el reconocimiento de créditos desde estudios universitarios oficiales o los denominados títulos propios universitarios, mediante validación de la experiencia laboral o profesional a efectos académicos, desde estudios superiores no universitarios, tal como establece el artículo 36.d) y e) de la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, y por la realización de actividades universitarias culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación, de acuerdo con el artículo 46.2 i) de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

Además, se regula la forma en la que se producirá la transferencia de créditos, anotando en el expediente del estudiante todos los créditos superados en enseñanzas oficiales que no hayan sido utilizados para la obtención de un título. Por otro lado, se define la adaptación como el cambio desde los estudios universitarios correspondientes a la regulación anterior al EEES a los estudios oficiales de Grado o de Máster Universitario.

El reglamento contempla, asimismo, los procedimientos que han de guiar la tramitación de los reconocimientos, transferencias y adaptaciones de los estudiantes y los órganos competentes para resolver, mediante las Comisiones Técnicas de reconocimiento de Créditos de los Centros con capacidad resolutoria y la Comisión General de reconocimiento de Créditos de la Universidad.

¹ En caso de reconocimiento de créditos cursados en títulos propios se debe adjuntar la memoria del mencionado título.

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.6. Complementos Formativos

[...]

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1. Descripción del plan de estudios

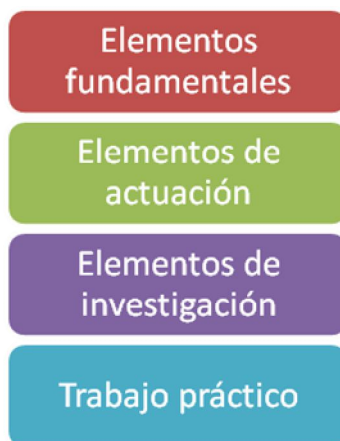
Plan de Estudios

El plan de estudios se concibe como una estructura en la que se encuadran las actividades y contenidos necesarios para proporcionar al alumno los elementos comunes imprescindibles para dominar el cuerpo de conocimiento de la Dirección de Proyectos y las técnicas básicas de investigación, todo ello complementado con actividades y formación opcional. La diversidad de la futura práctica profesional (debida a la gran variabilidad de tamaños, especialidades técnicas, organizaciones promotoras, y partes interesadas intervinientes en los proyectos) y de la formación previa, hacen conveniente el que cada alumno pueda, adecuadamente tutorizado, confeccionarse una programación formativa específica.

El Plan de Estudios se divide en asignaturas obligatorias y optativas. Se ha optado por la máxima optatividad posible por la amplia diversidad de procedencias tanto geográficas como formativas y de futuros intereses profesionales de los alumnos. Las asignaturas obligatorias se refieren a aspectos básicos de la Dirección de Proyectos que se consideran indispensables y que no están incluidos, con la profundidad deseada, en ninguna titulación de primer o segundo ciclo. El conocimiento de dichas asignaturas se considera conveniente, cuando no imprescindible para abordar las asignaturas optativas.

El contenido del Máster se divide en cuatro segmentos:

- Elementos fundamentales. Se refiere a conocimientos relacionados con la dirección y gestión de proyectos útiles sea cual sea el tipo de proyectos al que se dirija el futuro profesional del alumno. Incorpora el Módulo 1 (Procesos fundamentales en la Dirección de Proyectos).
- Elementos de ampliación y profundización. Se incluyen en esta categoría elementos de profundización en la organización, dirección y gestión de los proyecto, la mejora en el conocimiento de aspectos relacionados con la inserción social de los proyectos (viabilidad ambiental, sostenibilidad) y el estudio de tipologías específicas de proyectos. Incluye el Módulo 2 (Elementos de gestión de proyectos) y el Módulo 3 (Proyecto y sociedad).
- Elementos de investigación. Se incluyen tanto los conocimientos relativos al método científico, la confección de publicaciones, la protección de los descubrimientos, y la gestión de I+D+i. También incluyen las prácticas externas.
- Trabajo práctico. Se considera como la aplicación de las competencias adquiridas basadas en los elementos anteriores. Se concreta en prácticas en empresa y en el Trabajo Fin de Máster, en los que el alumno se enfrenta a problemas similares a los del entorno profesional en un entorno menos protegidos que en las elementos anteriores, debiendo mostrar sus nuevas habilidades para poder gestionarlos adecuadamente (aunque tutorizado en todo momento).



Para integrar todos estos elementos, el Plan de Estudio se estructura en 5 módulos que a su vez se descomponen en asignaturas. Todas las asignaturas del Máster tienen asignándose 4 créditos ECTS con la excepción de las prácticas en empresas, valoradas hasta en 6 créditos, y el Trabajo Fin de Máster, que se corresponde con 24 créditos ECTS.

Los módulos y las asignaturas que incluyen son los siguientes son los siguientes:

Módulo 1: Procesos fundamentales en la Dirección de Proyectos. Se describen los principales procesos que intervienen en la dirección de un proyecto, indicando las labores a efectuar y describiendo las técnicas y herramientas a utilizar en cada caso. Se incluyen además las consideraciones que deben servir de partida para la realización de cualquier trabajo profesional en cuanto al respecto a la multiculturalidad, igualdad de oportunidades y accesibilidad, específicamente contemplados en la asignatura de Fundamentos de la Dirección de Proyectos. Por ello, todas las asignaturas de este Módulo son obligatorias. Incorpora las siguientes asignaturas que se corresponden con 16 créditos obligatorios (todos los existentes salvo el Trabajo Fin de Máster):

- Fundamentos de la Dirección de Proyectos
- Dirección de Calidad
- Dirección de Costes y Riesgos
- Dirección de Plazos

Módulo 2: Actividades de gestión. Este módulo complementa los contenidos del módulo 1 en aspectos que van desde la tipología del cliente hasta el equipo de trabajo que se está manejando. Está formado por las siguientes asignaturas optativas (16 créditos):

- Organización y gestión de equipos de trabajo
- Gestión de Proyectos con las Administraciones Públicas
- Dirección de Aprovisionamientos
- Control Avanzado de Proyectos

Módulo 3: Proyecto y sociedad. Cada vez la sociedad, como parte implicada en el proyecto, representa un factor más decisivo en la consecución y éxito de los proyectos de ingeniería. La limitación de recursos disponibles y la cada vez mayor importancia de las consideraciones medioambientales aconsejan una formación específica en dicho campo. En este módulo se presentaran las estrategias de ingeniería

sostenible que se puedan aplicar a los proyectos de ingeniería y se hará especial hincapié en la Evaluación de Impacto Ambiental, por ser el instrumento más habitual de influencia de la sociedad en la ejecución de proyectos. El módulo consta de las siguientes asignaturas que comprenden 12 créditos ECTS optativos.

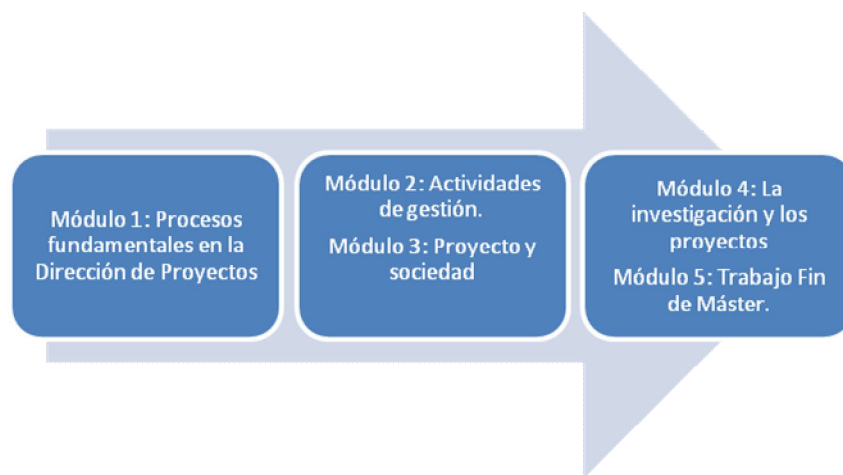
- Ingeniería sostenible
- Integración ambiental de los proyectos
- Simulación y modelización en la evaluación de impactos

Módulo 4: La investigación y los proyectos. Este módulo se centra en la labor de investigación, describiendo la investigación científica, como organizar y financiar proyectos de I+D+I, e incluyendo un Trabajo de investigación a realizar por el alumno. Las asignaturas incluidas, todas optativas, son las siguientes (18 ECTS):

- Fundamentos de la Investigación en ingeniería
- Aplicaciones de la investigación al desarrollo tecnológico
- Dirección de Proyectos de I+D+I
- Prácticas externas en empresa (6 créditos)

Módulo 5: Trabajo Fin de Máster. El alumno deberá realizar un trabajo en el que demuestre los conocimientos y habilidades adquiridas. Se realizará guiado por su tutor, debiendo proceder a su defensa ante un tribunal calificador.

Los módulos se organizan, desde el punto de vista temporal, de la siguiente forma:



Las asignaturas se impartirán en español, estando en dicho idioma toda la documentación básica. Parte de la documentación complementaria podrá estar en idioma inglés. No obstante se introducirán de forma paulatina asignaturas en inglés hasta llegar a la posibilidad de que el estudiante pueda realizar todos los créditos necesarios para acceder al título, en dicha lengua.

Dada la cantidad de asignaturas, es muy importante la adecuada coordinación de las mismas de forma que no se impartan contenidos repetidos o que se exijan al estudiante conocimientos y habilidades todavía no adquiridas. Esta es la labor de los respectivos Coordinadores de Módulo que tienen a su cargo la revisión de los contenidos de las asignaturas y de las prácticas y trabajos incluidos en las mismas para asegurar su perfecta coordinación. Todos ellos, junto con el Director del Máster forman el Equipo Coordinador que

Planificación de las enseñanzas

revisan los contenidos a impartir en cada módulo, para asegurar la coordinación y adecuación de los mismos.

Resumiendo, en el plan de estudios se ofrecerán 16 créditos obligatorios (más los 24 créditos del trabajo de investigación) y 46 créditos optativos, (incluyendo las prácticas voluntarias en empresa) asegurándose de esta forma que el alumnado pueda adaptar la formación a sus deseos, su formación anterior y su entorno profesional.

El resumen de las materias y distribución de créditos ECTS que debe realizar cada alumno se muestra en la siguiente tabla:

TIPO DE MATERIA	CRÉDITOS
Formación básica	0
Obligatorias	16
Optativas	20
Prácticas externas obligatorias	0
Trabajo fin de Máster	24
CRÉDITOS TOTALES	60

Cada alumno debe cursar la totalidad de los créditos obligatorios (16 ECTS del Módulo 1 y 24 del Trabajo Fin de Máster) y otros 20 ECTS a escoger por el alumno entre las asignaturas de los Módulos 2, 3 y 4, debiendo elegir 5 asignaturas (o 4 y las prácticas externas en empresa).

Los alumnos que deseen realizar el Máster Profesional deberán de forma obligatoria realizar las Prácticas externas en empresa.

Las asignaturas optativas deben ser seleccionadas de entre las ofertadas. En la siguiente tabla se ilustra la distribución de asignaturas por Universidad participante:

	Primer Semestre			Segundo Semestre	
	Módulo 1 Procesos fundamentales en la gestión de proyectos	Módulo 2 Actividades de gestión	Módulo 3 Proyecto y sociedad	Módulo 4 Investigación y Proyectos	Módulo 5 Trabajo Fin de Máster
Universidad de la Rioja	1.1 Dirección de Plazos	2.1 Gestión de proyectos con las administraciones públicas	3.1 Simulación y modelización en la evaluación de impactos		

Universidad de Oviedo	1.2 Dirección de costes y riesgo	2.2 Organización y gestión de equipos de proyecto	3.2 Ingeniería sostenible 3.3 Integración ambiental de los proyectos	4.1 Fundamentos de investigación en la ingeniería 4.2 Dirección de proyectos de I+D+i	
Universidad Pública de Navarra	1.3 Fundamentos de la Dirección de proyectos	2.3 Dirección de aprovisionamiento 2.4 Control avanzado de proyectos		4.3 Aplicaciones de la investigación al desarrollo tecnológico	
Profesorado externo (Universidad del País Vasco)	1.4 Dirección de calidad				

Las Prácticas Externas en Empresa pueden ser tutorizadas por cualquier Universidad. Las asignaturas en negrita se corresponden con las de carácter obligatorio, incluyendo una asignatura impartida por profesorado perteneciente a la Universidad del País Vasco.

Estructura organizativa

En cuanto a la estructura organizativa, un planteamiento de esta complejidad, que persigue las más altas cotas de calidad, exige la definición de una organización tal que garantice su desarrollo, creando las bases de la formación y controlando su cumplimiento.

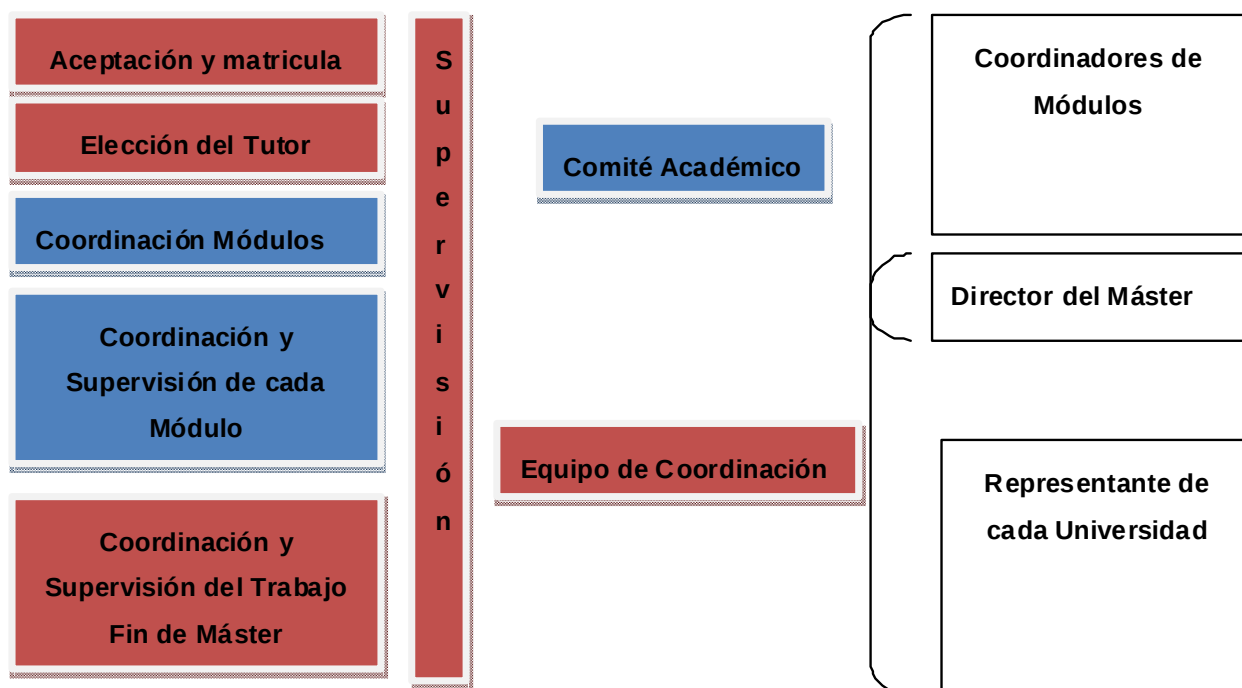
Para ello se considera imprescindible el seguimiento y coordinación de los contenidos, aspecto complejo dada la falta de referencias, la participación de personas con muy distinta formación tanto en profesorado como en el alumnado y el elevado número de docentes. Con el fin de conseguir la máxima uniformidad se crearán las siguientes figuras:

- **Coordinador de Módulo.** Cada uno de los módulos tiene una identidad propia que se refuerza con la presencia de un coordinador que estará pendiente del desarrollo de las asignaturas involucradas en él y de la relación entre ellas. En el caso de los módulos optativos, existe un coordinador por cada uno de los itinerarios.

Planificación de las enseñanzas

- **Director del Máster.** Será un profesor doctor de la Universidad de Oviedo. Se encargará de realizar labores de interfaz con las correspondientes universidades y garantizar el cumplimiento del objetivo global.
- **Equipo de Coordinación.** Formado por los coordinadores de cada uno de los Módulos y por el Director del Máster, encargado de la coordinación de las materias impartidas en los módulos y del mantenimiento de los objetivos generales, así como de la supervisión de los proyectos realizados por los alumnos.
- **Comité Académico.** Constituido por un representante doctor de cada uno de las Universidades implicadas. Deberá incluir al Director del Máster que se encargará de su coordinación. Las decisiones se tomarán por votación con voto de calidad por parte del Director del Máster. Será el máximo responsable de la definición de los objetivos, mantenimiento de la calidad, evaluación de los profesores y atención a los problemas de los alumnos. Entre sus labores se incluirá la selección de alumnos, asignación de tutores a los alumnos, y el seguimiento de los Trabajos Fin de Máster, entre otros.

Esta organización toma como referencia la utilizada con éxito en el Doctorado Interuniversitario en Dirección de Proyectos en el que han participado las universidades que se integran en este Máster.



Programación temporal

El plan de estudios se dividirá en dos semestres, en los que se impartirán los distintos módulos de acuerdo con el siguiente esquema:



La primera parte del primer semestre se dedicará a impartir las asignaturas del Módulo 1 que son obligatorias. Tras ello, se abordan los Módulos 2 y 3 con asignaturas alternadas, de forma que se facilite la movilidad de los alumnos.

Dado que uno de los perfiles de alumnos (quizás, el más extendido en función de la experiencia con el Doctorado Interuniversitario) es el de profesional que mejora su formación compatibilizándola con el trabajo, es necesario proporcionar unos horarios de presencialidad que sean asumibles. Así mismo, la experiencia docente en el programa de Doctorado Interuniversitario ha permitido comprobar que el horario mejor aceptado y más conveniente por los alumnos es el que integra una mañana o tarde completa. Las razones en función de la experiencia del profesorado y de los datos y comentarios incluidos en las encuestas de valoración docente realizadas a lo largo de los últimos 5 años, son las siguientes:

- Permite al alumno centrarse en la materia que se está impartiendo, pues va a dedicar la jornada a esta única materia, sin combinarla con otras o con actividad laboral
- Se puede adaptar mejor a las otras ocupacionales, laborables o de otro tipo, de los alumnos
- La extensión de la docencia no se considera una dificultad. Todos los alumnos han recibido 4 o 5 horas de clases diarias durante sus estudios cada jornada, que, a veces, se complementaba con prácticas. Además, la docencia magistral no es meramente expositiva, sino que se dedica buena parte del tiempo a la presentación de ejemplos, la realización de casos de aplicación, resolución de supuestos, etc. Todo ello conlleva una mayor interacción con el alumno y una mejor fijación de los conocimientos.
- Facilita la movilidad de los estudiantes y profesores, disminuyendo el número de desplazamientos necesarios

La configuración establecida para el Máster, con calendario de trabajo presencial en viernes y sábados, permite que convivan los esquemas de Tiempo Completo y de Tiempo Parcial, habitualmente empleado por profesionales que combinan su actividad con el proceso de aprendizaje.

Los módulos y las diferentes asignaturas incorporaran:

- Clases presenciales, bien de tipo teórico o práctico, que representarán un promedio de 25 horas presenciales para cada asignatura.

Planificación de las enseñanzas

- Trabajos individuales. Resolución de casos, ejercicios, definición de procedimientos o partes del plan del proyecto, que el alumno deberá llevar a cabo de forma individual. Sera tutorizado por los profesores de la asignatura correspondiente.
- Trabajos en grupo. Resolución de problemas complejos siguiendo las premisas entregadas por los profesores de la asignatura. Se formarán grupos de 5 alumnos (número orientativo en función del número de alumnos matriculados en la asignatura) que funcionaran como un equipo de proyectos con un alumno en funciones de director. El funcionamiento del grupo y la realización del trabajo será tutorizada por un profesor, realizándose reuniones de seguimiento. El director de cada grupo será escogido de forma que, al menos en una ocasión, todos los alumnos hayan sido directores de un equipo de trabajo.

Con ello cada asignatura se extendería, tal como se muestra en la gráfica, durante dos semanas. Las sesiones presenciales se celebrarán en viernes y sábado de 16:00 a 21:00 y de 9:00 a 14:00 respectivamente y durarán dos fines de semana (celdas color azul). Este horario incluye 10 horas de clases teóricas, mayoritariamente basadas en casos, 5 horas de prácticas y otras 5 de tutorización en grupo. Las 5 horas restantes de tutorización se realizarán a lo largo de la semana y, al ser en grupos reducidos, se programarán específicamente para cada asignatura.

Dos días antes de la primera sesión presencial se abrirá el acceso a las actividades a realizar en la herramienta virtual de ayuda a la docencia (en principio, se utilizaría el Campus Virtual de la Universidad de Oviedo, desarrollado para todas las universidades del grupo G9), con el fin de que se pueda preparar el curso a recibir el viernes siguiente, y permanecerán abiertas durante dos semanas (celdas color verde). Para las prácticas de grupo se utilizaría una herramienta de gestión documental para proyectos basada en Ms Sharepoint y Ms Project Web desarrollada como proyecto de innovación docente por el Área de Proyectos de Ingeniería de la Universidad de Oviedo.

Semana	L	Ma	Mi	J	V	S	D
1ª							
2ª							
3ª							

La distribución es orientativa y puede ocurrir que todo o parte del segmento temporal indicado como verde pueda ser combinado con otras materias para realizar algún trabajo conjunto de los módulos.

En esta distribución solo se indica la docencia de carácter presencial, sin reflejar las tutorías que se imparten durante la ejecución de los trabajos y las presentaciones y defensas de los trabajos que se intentarán concentrar para facilitar la movilidad de estudiantes y profesores.

La carga de trabajo para los alumnos se distribuye en cada asignatura de la siguiente forma:

- Semana 1 Lunes a Jueves. Lectura con aprovechamiento de la documentación facilitada
- Semana 1 Viernes, Sábado Docencia presencial (Fundamentos teóricos, Prácticas)
- Semana 2 Lunes a Jueves. Lectura con aprovechamiento de la documentación facilitada
- Semana 1 Viernes, Sábado Docencia presencial (Fundamentos teóricos, Prácticas)

- Semana 3 y 4. Tutorías y realización de los trabajos
- Presentación de los trabajos

Se debe entender esta orientación como orientativa pues el calendario se deberá adaptar a los festivos existentes en las distintas comunidades autónomas de las universidades que participan en este Máster.

Para lograr los objetivos propuestos se potenciará a lo largo del Máster el desarrollo de las habilidades individuales del alumno, especialmente su capacidad para tomar decisiones ágiles y certeras, basadas en la comprensión de las diferentes áreas y aspectos que afectan a la toma de decisiones.

La enseñanza tendrá un carácter dinámico, fundamentada en la constante interacción alumno-profesor. La docencia basada en clases a pequeños grupos y una política de supervisión activa hace que cada estudiante sea capaz de establecer relaciones cercanas de trabajo con profesores y con otros estudiantes. El desarrollo de los diferentes módulos propuestos se fundamenta sobre clases participativas donde se combinan las exposiciones teóricas con la discusión de casos prácticos y el aprendizaje basado en proyectos.

El Máster estará dotado del sistema de garantía de calidad diseñado e implantado por la Universidad de Oviedo para todos sus Máster.

Competencias del título

Este máster tiene como principal finalidad que todos los alumnos una vez completada su formación sean capaces de enfrentarse a un proyecto de cualquier disciplina siendo capaces de DIRIGIR y GESTIONAR DE FORMA INTEGRAL LA ORGANIZACIÓN TEMPORAL GENERADA PARA ALCANZAR TODOS SUS OBJETIVOS, lo que incluye desde la elección y organización del equipo, la estimación, la planificación, el control, la generación de documentación, hasta la gestión de compras y contratos, siendo capaces de desarrollar nuevas estrategias, métodos, técnicas o herramientas que permitan avanzar este campo de conocimiento utilizando el método científico.

Estas competencias se adquieren a lo largo de los distintos módulos que se incluyen en la planificación académica del Máster. En la tabla que se sitúa a continuación se relacionan las competencias del Máster con los módulos de la planificación docente:

Competencia	Módulo 1 Procesos fundamentales	Módulo 2 Actividades de Gestión	Módulo 3 Ingeniería y sociedad	Módulo 4 Investigación y proyectos	Módulo 5 Trabajo Fin de Máster
Generales					
Instrumentales					
CG11 Análisis	X	X	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X	X	X
CG3 Comunicación	X	X	X	X	X
CG4 Planificación	X	X	X	X	X

Planificación de las enseñanzas

CG5 Conocimiento	X	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones	X	X	X		X
Sistemáticas					
CSG1 Aprendizaje autónomo	X	X	X	X	X
CSG2 Enfoque sistémico	X			X	X
CSG3 Uso normas	X	X	X	X	X
CSG4 Liderazgo		X			
CSG5 Investigación				X	X
CSG6 Innovación				X	X
Personales					
CSP1 Razonamiento crítico	X	X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo	X	X	X	X	
CSP3 Relación interpersonal	X	X	X	X	
CSP4 Diversidad		X			
CSP5 Principios éticos	X	X			X
Específicos					
CE1 Especificidad	X				X
CE2 Enfoque sistémico	X				X
CE3 Ciclo de vida	X	X			X
CE4 Metodología	X	X			X
CE5 Vocabulario	X				
CE6 Procesos	X	X			X
CE7 Objetivos	X	X			X
CE8 Stakeholders	X	X	X		X
CE9 Diversidad entornos	X	X		X	X
CE10 Investigación en D.P.				X	X

Sistemas de calificación

En el artículo 5 del Real Decreto 1125/2003 de 5 de Septiembre (BOE 18 de septiembre de 2003), se establece cual es el sistema de calificaciones aplicable al ámbito de titulaciones dentro del Espacio Europeo de Educación Superior. El sistema descrito es el siguiente:

La obtención de los créditos correspondientes a las asignaturas comportará haber superado los exámenes o pruebas de evaluación correspondientes.

El nivel de aprendizaje conseguido por los estudiantes se expresará con calificaciones numéricas.

Los resultados obtenidos por el alumno en las asignaturas se calificarán en función de la siguiente escala numérica de 0 a 10, con expresión de un decimal, a la que podrá añadirse su correspondiente calificación cualitativa:

- 0-4,9: Suspenso (SS).
- 5,0-6,9: Aprobado (AP).
- 7,0-8,9: Notable (NT).
- 9,0-10: Sobresaliente (SB).

La mención de «Matrícula de Honor» se otorgará a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0. Su número no podrá exceder del cinco por ciento de los alumnos matriculados en la materia en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola «Matrícula de Honor».

Información general sobre la planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida.

Como se recoge en el Decreto 1393/2007 sobre la modificación de las enseñanzas universitarias, uno de los objetivos de esta reforma es fomentar la movilidad de los estudiantes, “tanto en Europa como en otras partes del mundo” y establecer vínculos entre el Espacio Europeo de Educación Superior y el Espacio Europeo de Investigación.

El centro tiene suscritos varios convenios de movilidad dentro del Programa Erasmus, que recogen el intercambio de alumnos de postgrado (financiadas por el Ministerio, la Unión Europea y la Universidad de Oviedo). Igualmente se cuenta con varios Convenios internacionales –en Nueva Zelanda, prácticamente toda América Latina, Bochum, Karlsruhe, Estados Unidos y Canadá–, que tienen financiación de entidades externas (Bancaja y Banco de Santander), y el apoyo económico de la Universidad de Oviedo y que están dirigidas a estudiantes de postgrado.

Información de la movilidad internacional a los estudiantes del máster

La Universidad de Oviedo ha arbitrado diferentes mecanismos de difusión de los programas de intercambio con las siguientes actuaciones:

Edición de tres folletos informativos: uno del Programa Erasmus, otro de la Becas de Convenio Bancaja y acciones de Convenio y un último de las Becas de movilidad del Banco de Santander.

Planificación de las enseñanzas

Esa información cuelga de la página web del Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación al desarrollo (http://www.uniovi.es/zope/organos_gobierno/unipersonales/vicerrectorados/vicd) y se difunde vía e-mail a todos los estudiantes del máster.

Se organizan sesiones informativas en diferentes Campus y centros de la Universidad, con presencia institucional del Vicerrectorado, responsables de acuerdos, personal de administración de la Oficina de Relaciones Internacionales y estudiantes que han tenido movilidad con anterioridad para que expongan sus experiencias.

Cada coordinador de los acuerdos se reúne con los estudiantes interesados para exponer las características del programa de movilidad, la duración y las singularidades de las asignaturas y la adecuación al título.

Justificación de las acciones de movilidad con los objetivos del título

Antes de firmar cualquier convenio de movilidad en el Centro, dentro de los programas europeos o de los acuerdos bilaterales, se hace un informe sobre el interés académico e investigador y sobre la viabilidad jurídica y económica de ese pacto bilateral, que posteriormente debe ser ratificado por el Vicerrectorado de Internacionalización, la Comisión de Doctorado y el Consejo de gobierno. Las movilizaciones de estudiantes, tanto en el ámbito nacional como internacional, tienen que ajustarse a lo diseñado en la filosofía del máster, en la parte teórica como en el Trabajo fin de máster.

Planificación, seguimiento, evaluación y reconocimiento curricular de las movilizaciones

La oferta de movilidad se recoge en los últimos meses del año anterior a la movilidad. Se comprueban los acuerdos, su interés para cada titulación y la viabilidad del cronograma de los estudios en el extranjero.

La convocatoria se hace pública durante el mes de diciembre y se deja un plazo de un mes para la presentación de las solicitudes. Hay una serie de requisitos en función del carácter de los estudios: tener un nivel de idioma elevado o una nota media determinada.

Se ofrece la posibilidad a las movilizaciones Erasmus de tener un curso intensivo de idiomas para reforzar los conocimientos idiomáticos antes de la partida.

Una vez concedida la ayuda el beneficiario debe ponerse en contacto con el profesor-tutor para establecer el programa de estudios en el extranjero y conocer el reconocimiento académico a su regreso. El tutor le proporcionará los datos de contacto del coordinador en el centro de destino, que a su vez le proporciona el apoyo necesario.

Tanto los estudiantes españoles como los extranjeros necesitan en la elección de las asignaturas el visto bueno de los coordinadores en ambos países.

El reconocimiento curricular de las movilizaciones se apoya en lo recogido en el Reglamento para la transferencia de créditos en el marco del Programa Sócrates- Erasmus, el Reglamento por el que se regulan los requisitos exigibles a los estudiantes extranjeros y la Universidad de Oviedo que deseen realizar estudios en el marco del Programa Sócrates sin beca, y el Reglamento para la transferencia de créditos en el marco de los Convenios de Cooperación. También es cierto que algunas singularidades del reconocimiento de créditos vienen, en el caso de los postgrados, estipuladas en los pormenores de los

Convenios Específicos firmados entre las dos instituciones responsables de la movilidad. Esta normativa está recogida en http://www.unioovi.es/zope/organos_gobierno/vicerrectorados/vicd/i10

A su regreso de la estancia en el extranjero los tutores y los directores del máster se encargarán de efectuar el reconocimiento de los créditos y las calificaciones, teniendo en cuenta el menú de materias pactadas entre la Universidad de origen y la de destino.

En el caso de proyectos fin de máster el funcionamiento es similar porque implica al tutor de origen y al de destino en el seguimiento del estudiante.

Recepción, apoyo e información a los estudiantes extranjeros

A la llegada de los estudiantes procedentes de otras universidades el Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación al Desarrollo organiza una Semana de Bienvenida, donde se explican los pormenores de la vida universitaria. Se les hace también una visita turística a las principales ciudades y zonas monumentales de Asturias. Además se les proporciona una Guía del Estudiante Extranjero, bilingüe, donde se recogen todos los pormenores administrativos y académicos, se les da la información de interés y los principales teléfonos de contacto.

Se les ofrece un curso intensivo de español en los diferentes Campus, con un precio simbólico para los alumnos procedentes de intercambios Erasmus o de Convenio. Los que así lo requieran pueden matricularse de cursos de Lengua y cultura semestrales o anuales, de mayor nivel lingüístico y se les ofrece a todos la posibilidad de examinarse y obtener el diploma DELE (Diploma de Español como Lengua Extranjera).

Se asigna una tutor, el coordinador del Acuerdo en el caso de las movilidades Erasmus, y otro para los que procedente de Convenios. En el caso de enseñanzas de Máster el tutor es siempre un profesor del programa.

Se organiza un programa llamado Aduo, donde un alumno de la Universidad de Oviedo actúa de tutor de un estudiante extranjero, para facilitarle su integración en el terreno académico, social y cultural.

Se organiza el Programa Tándem, un proyecto de inmersión lingüística para el alumnado español y extranjero, en inglés, francés, alemán e italiano.

Cada Centro tiene un Coordinador de la movilidad internacional que logra una uniformidad en los criterios académicos y atiende a los alumnos internacionales en ausencia del Coordinador del Acuerdo.

Igualmente cada Campus tiene una oficina de Relaciones internacionales donde un becario soluciona los problemas del día a día de los alumnos extranjeros y les asesora en temas de alojamiento (la Universidad de Oviedo tiene su propio sistema de familias, pisos de alquiler y colegios).

A los estudiantes extranjeros se les concede la oportunidad de fraccionar las asignaturas anuales de la Universidad de Oviedo en aquellos casos de movilidades cuatrimestrales, siempre que lo autorice el Coordinador del Centro, el del Acuerdo y el profesor que imparte la materia.

Cuando se termina la movilidad, tanto la saliente como la entrante, los alumnos deben cumplimentar una encuesta que recoge el grado de satisfacción sobre aspectos académicos, relación con los tutores-coordinadores, etc. Durante toda la estancia se les ofrece la posibilidad de usar un foro interno de la Universidad de Oviedo para colgar materiales, intercambiar experiencias y tener un seguimiento por parte

http://www.uniovi.es/zope/organos_gobierno/unipersonales/vicerrectorados/vicd/estudiantes/uniovi/erasmus/foro

La necesidad de movilidad como consecuencia de la docencia se ha minimizado al máximo. Las asignaturas obligatorias se impartirán en tres ubicaciones, siendo el resto atendidas mediante una solución tecnológica basada en la combinación de videoconferencia y pizarras virtuales que, tal como ya ha sido probado por los participantes en diversas ocasiones, tanto en la UNED como en la Universidad de Oviedo, presentan una calidad excepcional para la actividad docente con lo que se llama "presencialidad virtual". Será así siempre el profesor, el que realice desplazamientos excepto en el caso de Rioja/Navarra que será considerado como una sola sede. En el resto de asignaturas, en función del número de alumnos se impartirá en una u otra localización, siendo esta la de los profesores que la imparten asistiendo el resto por medio de la presencialidad virtual. Se procurará en todo caso que una de las ubicaciones de la obligatoriedad sea alguna de las universidades de la zona noroeste, puesto que permite un desplazamiento de alumnos mucho más sencillo. En todo caso el alumno podrá realizar la asignatura en cualquiera de las sedes, independientemente de su lugar de matrícula, garantizándose la movilidad a este nivel.

El hecho de realizar las sesiones concentradas en dos días del fin de semana facilita estas posibilidades de desplazamiento tanto a alumnos como a profesores.

Los Trabajos Fin de Máster podrán ser tutorizados por cualquier profesor en función de la mayor especialización dada la posibilidad de utilizar esta herramienta de presencialidad virtual y otros medios telemáticos.

Igualmente las Prácticas Externas en empresas, para aquellos que las deseen, se podrán realizar en cualquier localización, tratando en todo caso de que la empresa contribuya a los costes del primer y último desplazamiento.

El personal administrativo de apoyo al Máster auxiliará al alumno desplazado en todo lo concerniente a su desplazamiento y alojamiento, utilizando el apoyo de los servicios específicos de los que para este fin disponen las Universidades participantes.

Se desplegará un plan de acogida para los alumnos de nuevo ingreso, en el cual se les presentará la ubicación de los estudios, se les comentarán los trámites a realizar, se les introducirá en los aspectos más relevantes del Máster y se presentará a los tutores. Además se detectarán necesidades de formación complementarias como por ejemplo en el uso de la herramienta virtual. En esta sesión se les entregará la información actualizada del desarrollo del Máster, si bien esta estará disponible en la página web.

En cuanto a la movilidad externa al Máster, se informará a los alumnos de la existencia de todas aquellas convocatorias públicas autonómicas, nacionales y europeas de movilidad destinadas a estas actividades, promoviendo que los alumnos participen en ellas. Una vez establecido el programa se buscará la posibilidad de convenios entre Instituciones que permitan realizar estancias e intercambios. Los propios grupos de investigación participantes en el Máster ofertarán posibilidades de formación y ampliarán las posibilidades de movilidad a otras instituciones con las que colaboren habitualmente. Por supuesto, tal como figura en el preconvenio firmado por las universidades participantes, los alumnos podrán disfrutar de todos los servicios de todas las universidades participantes en el título, que se detallan en el apartado de recursos.

Convenios

La Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades define en el Art. 2 las dimensiones de la autonomía universitaria, incluyendo la expedición de los títulos de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional y de sus diplomas y títulos propios. Al mismo tiempo, reconoce que las universidades ocupan un papel central en el desarrollo cultural, económico y social de un país y que es necesario reforzar su capacidad de liderazgo, así como dotarlas de la mayor flexibilidad para afrontar estrategias que les permitan desarrollar planes específicos que respondan al dinamismo de la sociedad, a los requerimientos científicos y profesionales del momento y a las necesidades y retos que plantea el desarrollo económico y social de la Comunidad Autónoma. Todo ello, tratando de utilizar al máximo las posibilidades que permite la nueva legislación universitaria de realizar una oferta flexible y cambiante según las circunstancias coyunturales de la universidad y de la sociedad.

En ese marco, los estudios de Posgrado se presentan como la gran oportunidad de las universidades para responder a esos retos.

Los artículos 15.2 y 20.3 del R.D. 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, prevén que las mismas podrán contener prácticas externas y trabajos para la formación práctica que el estudiante deberá adquirir, en el caso de enseñanzas universitarias oficiales de Máster, así como la posibilidad de utilizar los recursos necesarios para el desarrollo del trabajo del doctorando, en el caso de enseñanzas de Doctorado.

Por otra parte las normativas específicas de cada una de las universidades participantes prevén que en sus programas podrán colaborar profesionales de instituciones u organismos públicos y privados, de empresas e industrias o investigadores/as que no sean profesores/as universitarios/as, bajo la supervisión de uno o varios de los profesores/as del Programa, previa autorización plasmada mediante la firma del correspondiente Convenio de colaboración o la autorización de la entidad a la que pertenecen, todo ello, sin perjuicio de lo establecido en otras normativas aplicables al efecto.

De acuerdo con esto, con cada una de las entidades receptoras se firmará un Convenio de naturaleza administrativa, regido en su interpretación y desarrollo por el ordenamiento jurídico administrativo aplicable por el que se establecerán los criterios de colaboración y aceptación de estudiantes para la realización de prácticas con la finalidad última de institucionalizar la colaboración entre las partes implicadas.

El/la profesor/a responsable del máster, el/la encargado/a del desarrollo del programa de prácticas, el/la Director/a de los trabajos o proyectos Fin de Máster o el/la Tutor/a coordinará las actividades a realizar, mediante la definición de un programa en el que se especificarán, al menos, los siguientes datos:

- Entidad y lugar donde se desarrollarán las prácticas, trabajos o proyectos a realizar.
- Profesor/a tutor/a o director/a por parte de la Universidad.
- Instructor/a o director/a en la Entidad.
- Relación del alumnado afectado.
- Finalidad de las prácticas, trabajos o proyectos a realizar.
- Propuesta de los objetivos programáticos y de las actividades, trabajos o proyectos previstos.

Planificación de las enseñanzas

- Sistemas de evaluación y control.
- Propuesta de calendario y horarios de las prácticas, trabajos o proyectos.
- En su caso, modalidad de financiación, importe, condiciones y forma de pago.

Al finalizar el periodo de realización de las prácticas, trabajos o proyectos, la Entidad expedirá un certificado a favor del alumno/a en el que conste expresamente la especialidad a que ha estado orientada su formación, la duración del periodo de prácticas o del trabajo o proyecto realizado y su rendimiento. A su vez, la Universidad correspondiente expedirá a favor del/de la instructor/a o director/a un certificado de su colaboración durante el periodo de realización de las prácticas, trabajos o proyectos. Asimismo, los responsables del Máster, podrán expedir una acreditación a nombre de la Entidad por su colaboración y citarán a esta en las actividades de difusión del Máster.

Tanto para el alumnado español como para el extranjero, hasta los 28 años estará cubierto en accidentes por el seguro escolar. Para el alumnado de más edad deberá suscribirse seguro de accidentes y de responsabilidad civil por parte de la Universidad para cubrir los posibles daños que el alumnado pudiera ocasionar a terceros por la realización de las actividades formativas.

Ni la Universidad ni el alumnado serán responsables de los eventuales daños cuando se deriven de órdenes o instrucciones dadas por el/la instructor/a o el/la director/a que no figuren en el programa de actividades.

Los problemas que puedan plantear el Convenio o su ejecución serán resueltos por la Comisión de Seguimiento prevista en el mismo.

Por parte de las instituciones firmantes del presente Acuerdo, se establecerá una Comisión de composición paritaria con el fin de constituir una Comisión Mixta de Seguimiento. A dicha Comisión podrán incorporarse otros miembros que sean designados por acuerdo de las partes. Esta Comisión estará encargada de resolver las incidencias de interpretación y ejecución que pudieran plantearse en el desarrollo de las prácticas, trabajos o proyectos o con ocasión del cumplimiento del Convenio. Corresponde al representante de la universidad correspondiente (responsable del máster, encargado/a del desarrollo del programa de prácticas, director/a de la Tesis Doctoral, tutor/a o director/a del trabajo o proyecto), la gestión de las actividades formativas externas del alumnado, así como la coordinación con la Entidad para la utilización de los recursos necesarios y el correcto desarrollo del programa.

En todo caso la suscripción del Convenio no supondrá la adquisición de más compromisos que los estipulados en el mismo y, en ningún caso, se derivarán obligaciones propias de un contrato laboral, ya que la relación que se establezca entre el alumnado y la Entidad no tendrá dicho carácter.

En la actualidad se encuentran en proceso de firma convenios que garantizan un número de plazas superior a las de la titulación, destacando las siguientes organizaciones: ArcelorMittal Asturias (departamentos de I+D e Ingeniería), GETLab, Grupo Temper, Frenos Iruña, ASAC Comunicaciones, Fundación CTIC, Oficina para la Sostenibilidad, Cambio Climático y Participación del Gobierno del Principado de Asturias, y el Vicerrectorado de Infraestructuras de la Universidad de La Rioja, así como los 5 grupos de investigación que constituyen la base docente de esta titulación.

Dentro de los convenio existentes, se lista (sin ánimo de ser exhaustivo) programas en los que el alumno puede encontrar financiación para la movilidad:

- Becas de la AUIP (Becas de la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado)
- Becas de la Fundación Carolina
- Becas Erasmus
- Becas de la Universidad de Oviedo, Vicerrectorado de Estudiantes

Ayudas para la movilidad de estudiantes

http://web.micinn.es/contenido.asp?menu1=&menu2=&menu3=&dir=04_Universidades/AA2ConBAP/02@Titulados/07@MovMáster/00@Con08/01-InfoGral

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.2. Actividades formativas		
Actividades formativas utilizadas en la titulación (indicar Sí o No)		
Presenciales	Clases Teóricas Participativas	Sí
	Actividades de Evaluación	Sí
	Prácticas de Tablero	Sí
	Prácticas de Ordenador	Sí
	Tutorías	Sí
	Presentación y defensa de trabajos	Sí
	Prácticas externas	Sí
No Presenciales	Preparación de clases teóricas	Sí
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos	Sí
	Prácticas de Tablero (no presencial)	Sí
	Prácticas de Ordenador (no presencial)	Sí
	Elaboración de los trabajos	Sí

5.3. Metodologías docentes		
Metodologías docentes utilizadas en la titulación (indicar Sí o No)		
Método Expositivo / Lección Magistral		[...]
Resolución de Ejercicios y Problemas		[...]
Estudio de Casos		[...]
Aprendizaje Basado en Problemas		[...]
Aprendizaje Orientado a Proyectos		[...]
Aprendizaje Cooperativo		[...]
Contrato de Aprendizaje		[...]
Otras (Indicar cuales)	[...]	[...]

5.4. Sistemas de evaluación	
Sistemas de evaluación utilizados en la titulación (indicar Sí o No)	
Evaluación continua	Sí
Prueba de conocimiento	Sí
Trabajos a realizar por los alumnos	Sí
Informe de Tutor de prácticas externas	Sí
Memoria de prácticas externas	Sí
Informe de Tutor en empresa u organización	Sí
Presentación y defensa del TFM	Sí

5.5. Módulos

Módulo 1

Denominación del Módulo		[Procesos de Dirección de Proyectos]	
Carácter	[Obligatorio]	ECTS	[16]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[16]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Asignaturas

Denominación de la Asignatura		[Fundamentos de Dirección de Proyectos]	
Carácter	[Obligatorio]	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Denominación de la Asignatura		[Dirección de Plazos]	
Carácter	[Obligatorio]	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Denominación de la Asignatura		[Dirección de Calidad]	
Carácter	[Obligatorio]	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]

Lenguas en que se imparte	Castellano
----------------------------------	------------

Denominación de la Asignatura		[Gestión de Costes y Riesgos]	
Carácter	[Obligatorio]	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestral]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Resultados de Aprendizaje	
El avance en las competencias de carácter general se produce en la totalidad de las asignaturas y va ligada a las actividades formativas. Las competencias específicas que adquiere el estudiante en este módulo se relacionan con las competencias del Máster de acuerdo con lo mostrado en la siguiente tabla:	
Competencia específica del Máster	Competencia específica del Módulo
CE1 Especificidad	M1C1 Ser capaz de evaluar el buen desempeño de la gestión de un proyecto, detectando las carencias M1C2 Ser capaz de valorar de forma crítica el estado de evolución de un proyecto, detectando las medidas de solución más oportunas M1C3 Conocer las taxonomías más habituales de los proyectos y poder clasificar proyectos reales de acuerdo con las mismas
CE2 Enfoque sistémico	M1C4 Conocer las bases de la Teoría General del Proyecto
CE3 Ciclo de vida	M1C5 Conocer las etapas del ciclo de vida de un proyecto M1C6 Poder realizar los estudios previos de un proyecto M1C7 Conocer los requisitos y la documentación a generar en cada etapa del ciclo de vida
CE4 Metodología	M1C8 Conocer y ser capaz de aplicar las metodologías de gestión de calidad más habituales en gestión de proyectos M1C9 Ser capaz de establecer procedimientos de mejora de calidad en la gestión de un proyecto
CE5 Vocabulario	M1C10 Conocimiento del vocabulario definido por ISO M1C11 Conocimiento del vocabulario definido por IPMA, PMI y otras

	organizaciones internacionales
CE6 Procesos	M1C12 Ser capaz de evaluar los riesgos de un proyecto valorando su importancia y tomando las medidas oportunas M1C13 Ser capaz de redactar la documentación básica de un proyecto de acuerdo con las normas establecidas M1C14 Ser capaz de realizar un control de configuración del proyecto M1C15 Ser capaz de estimar la mejor oferta de precio a realizar a un cliente en función del presupuesto, programación y condicionantes del cliente
CE7 Objetivos	M1C16 Poder realizar una adecuada estimación de plazos de ejecución del proyecto y de Realizar programaciones del proyectos detectando cuales son las tareas que marcan el plazo final M1C17 Ser capaz de realizar el control de la programación introduciendo las modificaciones oportunas en función de los datos de seguimiento M1C18 Poder aplicar métodos estadísticos para determinar la probabilidad de que una determinada tarea del proyecto se convierta en crítica para el cumplimiento del plazo M1C19 Ser capaz de realizar un presupuesto, unas mediciones, y certificados de obra
CE8 Stakeholders	M1C20 Poder evaluar la importancia y el impacto que los diversos stakeholders pueden ocasionar al avance del proyecto
CE9 Diversidad entornos	M1C21 Comprender como adaptar las técnicas de gestión de proyectos a casos particulares de aplicación

La relación entre los contenidos (expresados en forma de las asignaturas que componen el módulo) y las competencias específicas es la siguiente:

Asignaturas	<i>Fundamentos de la dirección de Proyecto</i>	<i>Dirección de plazos</i>	<i>Dirección de calidad</i>	<i>Dirección de costes y riesgos</i>
CG11 Análisis	X	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X	X
CG3 Comunicación	X	X	X	X
CG4 Planificación	X	X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones	X	X	X	
CGS 1 Aprendizaje autónomo	X	X	X	X

CGS 2 Enfoque sistémico	X	X		X
CGS 3 Uso normas	X		X	X
CGS 4 Liderazgo				
CGS 5 Investigación				X
CGS 6 Innovación				X
CGS 7 Integración		X	X	X
CSP1 Razonamiento crítico	X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo	X	X	X	
CSP3 Relación interpersonal	X	X	X	X
CSP4 Diversidad		X		
CSP5 Principios éticos	X	X		
CE1 Especificidad	X	X		
CE2 Enfoque sistémico	X			
CE3 Ciclo de vida	X	X		
CE4 Metodología	X	X		
CE5 Vocabulario	X	X	X	
CE6 Procesos	X	X		
CE7 Objetivos	X	X		
CE8 Stakeholders	X	X	X	
CE9 Diversidad entornos			X	X

La relación entre las actividades formativas del módulo y las competencias (tanto las generales como las específicas) se muestra en la siguiente tabla:

Actividades formativas	Fundamentos teóricos (clases, trabajo personal)	Herramientas (prácticas de tablero y de laboratorio)	Desarrollo (tutorías, elaboración de trabajos individuales y en grupo)
CGI1 Análisis	X		X
CGI2 Síntesis		X	X
CGI3 Comunicación			X
CGI4 Planificación			X
CGI5 Conocimiento	X	X	X

CGI6 Toma de decisiones	X		X
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X		X
CGS3 Uso normas	X	X	X
CGS4 Liderazgo			X
CGS5 Investigación			
CGS6 Innovación			
CGS 7 Integración		X	X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X
CSP3 Relación interpersonal			X
CSP4 Diversidad	X		
CSP5 Principios éticos	X		
CE1 Especificidad	X	X	X
CE2 Enfoque sistémico	X		X
CE3 Ciclo de vida	X		
CE4 Metodología	X	X	X
CE5 Vocabulario	X		X
CE6 Procesos	X	X	X
CE7 Objetivos	X	X	X
CE8 Stakeholders	X		
CE9 Diversidad entornos	X		X

Se evaluarán a través de los siguientes resultados de enseñanza que se relacionan con las competencias

<i>Evaluación de resultados de aprendizaje</i>	<i>Pruebas y exámenes</i>	<i>Resolución de supuestos y casos prácticos</i>	<i>Labor de dirección del grupo de trabajo</i>	<i>Resultado de los trabajos individuales</i>	<i>Resultado y presentación de los trabajos realizados en grupo</i>
CGI1 Análisis	X			X	X
CG2 Síntesis	X	X		X	X

CG3 Comunicación	X	X	X	X	X
CG4 Planificación			X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones		X	X	X	
CGS1 Aprendizaje autónomo	X		X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X	X	X	X	X
CGS3 Uso normas	X	X		X	X
CGS4 Liderazgo			X		
CGS5 Investigación					
CGS6 Innovación					
CGS7 Integración		X		X	X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X		X
CSP3 Relación interpersonal			X		X
CSP4 Diversidad	X		X		X
CSP5 Principios éticos	X	X			
CE1 Especificidad	X	X			
CE2 Enfoque sistémico	X	X	X	X	X
CE3 Ciclo de vida	X	X	X	X	X
CE4 Metodología	X	X	X	X	X
CE5 Vocabulario	X				
CE6 Procesos	X	X		X	X
CE7 Objetivos	X	X	X	X	X
CE8 Stakeholders	X			X	X
CE9 Diversidad entornos	X			X	X

Contenidos

La gestión de proyectos es una disciplina con más de 50 años de historia, que partiendo del desarrollo de una serie de técnicas y herramientas de probada eficacia en la gestión de proyectos, ha permitido el desarrollo de unos modos de hacer que aumentan la probabilidad del éxito en los proyectos. Los desarrollos

más recientes se orientan al uso de metodologías. Estas metodologías permiten orientar la labor del director del proyecto en unos procesos específicos que se describen en este módulo.

El módulo comprende, por tanto, la descripción de los procesos más relevantes de la gestión de proyectos e incorpora los siguientes contenidos:

Fundamentos de la dirección de Proyectos

- Características y Taxonomía de los proyectos
- Ciclo de vida
- Metodologías de gestión de proyectos
- Dirección de Integración
- Dirección de Alcance
- Ética y Deontología Profesional

Dirección de Plazos

- Relevancia de la planificación en proyectos
- Planificación estratégica y programación
- Estimación de duraciones y costes
- Programación mediante tareas e hitos.
- Métodos del camino crítico
- Aproximación probabilística a las programaciones de proyectos
- Mejora de programaciones
- Métodos avanzados de programación

Dirección de Calidad

- Generalidades de Gestión de Calidad
- Calidad en la dirección del proyecto
- Aplicación de la ISO9000 a proyectos
- ISO 10006 y otras metodologías de gestión de proyectos
- Control de Calidad del resultado

Dirección de Costes y Riesgos

- Estimación de costes
- Presupuestación
- Relación entre coste y plazo de ejecución
- Riesgos en proyectos

- Metodología para la gestión de riesgos
- Evaluación de riesgos
- Probabilidad y riesgo

La bibliografía básica es la siguiente:

- Morilla Abad, I. "Guía metodológica y práctica para la realización de Proyectos". Colegio de Ingenieros de Caminos, Madrid, 1996.
- Romero López, C. "Técnicas de programación y control de proyectos". Ed. Pirámide, Madrid 2000.
- PMI, "Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos", Ed. AEIPRO. Zaragoza 1.998
- De Cós, M., "Teoría General del Proyecto".(2 volúmenes). Ed. Síntesis. Madrid 1.997.
- Cleland, D. "Project Management. Strategic Design & Implementation". Ed. TPR / TAB Books. 1.990
- Kerzner H., "Project Management. A systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling" . Ed. Van Nostrand Reinhold. 2.000.
- Heredia, R. "Dirección Integrada de Proyectos". Ed. UPM - ETSII. Madrid 1.999
- Turner J.R., "The Handbook of Project Based Management". Ed. Mc Graw Hill. 1.993.

Observaciones

Sistemas de evaluación

El módulo debe presentar las bases de gestión de proyectos, por lo que el contenido de carácter teórico es muy relevante.

Para controlar que se alcanzan los resultados de aprendizaje esperado se realizará una evaluación con los siguientes elementos:

Evaluación continua en las clases presenciales correspondientes a los fundamentos teóricos y las herramientas. Se valorará el dominio de los conceptos de la asignatura, la resolución de problemas y el conocimiento de técnicas. Para ello durante la realización de las clases se realizarán pequeñas pruebas cuya duración no excederá los quince minutos. Los resultados de las preguntas y de los ejercicios serán expuestos a los alumnos al finalizar el examen, de forma que sirvan como un mecanismo más de aprendizaje. Constituirá el 20% de la nota final de la asignatura, siendo evaluado de forma independiente en cada asignatura y ponderado posteriormente.

Prueba de conocimiento. Tendrá formato de examen constituido por preguntas cortas y preguntas tipo test. Se valorará el conocimiento de los aspectos fundamentales expuestos durante la docencia. Constituirá el 30% de la nota final, realizándose un examen por cada asignatura que compone el módulo.

Trabajos a realizar por los alumnos. El mero conocimiento teórico no es suficiente, dado que es necesario conocer dificultades que, en muchas ocasiones, solo se conocen con su aplicación práctica. Para ello se pedirá a los alumnos realizar una serie de trabajo que incluirán, al menos, un trabajo de planificación de un proyecto realizado individualmente en el que el alumno deba utilizar las herramientas mostradas en un proyecto nuevo para él, y un trabajo en grupo inferior a 4 personas en que se debe plantear la metodología

y el detalle de los procesos con los que abordar un proyecto específico. Se evaluará el uso de las técnicas y metodologías explicadas, y sobre todo, la adecuación al proyecto específico. Constituirá el 50% de la nota final. La evaluación será realizada por los profesores de cada asignatura.

Actividades formativas.

Este módulo tiene carácter obligatorio y representa la presentación de las directrices básicas de la gestión de proyectos. Se introducirá al alumno en las bases conceptuales de la gestión de proyectos, en los procesos fundamentales de acuerdo con las indicaciones de las asociaciones IPMA y PMI, y con las técnicas más habituales y conocidas. Se pretende que con los contenidos del módulo, el alumno posea los conocimientos básicos de Dirección de Proyecto que le sirvan de base para completar, con los siguientes módulos, una formación más especializada.

Las actividades formativas se dividen en tres grupos: las relacionadas con los fundamentos teóricos, las relacionadas con la transmisión de habilidades y uso de técnicas específicas, y las actividades de fijación de conocimiento requiriendo competencias generales.

El módulo cuenta con 16 créditos ECTS con un 30% de presencialidad, que se divide en 4 asignaturas. Para ello se seguirá el siguiente proceso en la enseñanza:

Fundamentos teóricos Se orientan a transmitir al alumno los conocimientos relacionados con las bases de la disciplina, los principales procesos involucrados y las bases teóricas de los métodos y técnicas habitualmente utilizados. Debe proporcionar una base de conocimientos suficiente, por un lado, para el resto de las actividades del módulo, y también para el resto de los módulos, ya que se imparten aquí las bases generales que impregnan toda la Dirección de Proyectos. Incluirá la siguiente dedicación:

- Preparación de Clases. Se entregará a los alumnos materiales sobre los procesos de la gestión de proyectos y documentación de las metodologías más habituales, además de textos introductorios en las asignaturas. También material de consulta sobre las técnicas que se explicarán en la materia. La preparación por el alumno requerirá el equivalente a 20 horas no presenciales
- Clases Teóricas Participativas. En las que se presentará y comentará la problemática de la planificación y del control de proyecto y las técnicas propuestas. Se realizará en 40 horas presenciales y 65 horas no presenciales dedicadas al estudio por parte de los alumnos

Herramientas y Técnicas Específicas. Se corresponde con la aplicación práctica de los fundamentos teóricos. Para ello se utilizarán la exposición de casos prácticos, la resolución de supuestos, y en los casos, como los relativos a la planificación y control de proyectos, en que existan, la resolución de problemas de aplicación de las técnicas y la explicación del uso de programas informáticos. En todos los casos se pretenderá conseguir dos objetivos: que el alumno maneje con soltura las técnicas/modos de hacer/aplicaciones informáticas más habituales, y por otra parte, presentar las más avanzadas, menos difundidas y en muchos casos, mucho más complejas. Comprenderá las siguientes

- Prácticas de Tablero. Para la mejor comprensión de las técnicas se realizarán casos de aplicación, que permitirán que el alumno se familiarice con su uso. En función de la asignatura las prácticas de tablero incluirán la resolución de problemas de aplicación de las técnicas mostradas, los casos de aplicación y la resolución de casos prácticos. Se requerirán 10 horas presenciales y 15 horas no presenciales

- Prácticas de Ordenador. Se realizarán sesiones de prácticas con herramientas informáticas de carácter avanzado, que presenten al alumno posibilidades no utilizadas habitualmente o posibilidades de las herramientas existentes que están infrautilizadas. Se realizará en 10 horas presenciales y 15 horas no presenciales.

Desarrollo.

- Trabajos a realizar. Se realizará en 40 horas presenciales dedicadas a la tutorización y 185 horas no presenciales en las que el alumno realizará el trabajo solicitado con el que aplicará en un entorno controlado los conocimientos adquiridos

Desarrollo.

Todas las asignaturas del módulo encargarán al alumno la realización de al menos un trabajo individual y un trabajo en grupo (o de carácter colectivo).

- Trabajos individuales. Se encargarán al alumno trabajos de carácter individual que debe realizar en un plazo determinado. Se intentará fijar los contenidos aprendidos en la docencia de tipo magistral. Se asignan en 10 horas presenciales dedicadas a la tutorización y 70 horas no presenciales en las que el alumno realizará el trabajo solicitado con el que aplicará en un entorno controlado los conocimientos adquiridos
- Trabajos en grupo. Los alumnos se dividen en grupo de un máximo de 5 encargándoles un trabajo complejo relacionado con la aplicación de los conceptos de la asignatura. En el trabajo en grupo pretende enfrentar a los alumnos a tareas más complejas que obliguen, además de a utilizar los conocimientos adquiridos, a desarrollar competencias de trabajo en grupo, de análisis crítico y de resolución de problemas. Cada grupo de trabajo se estructurará con un alumno en las funciones de director encargándose éste de las tareas de reparto del trabajo y de planificación. La función de director de un grupo de trabajo es realizada por un alumno diferente en cada asignatura, estando los coordinadores de módulo encargados de la asignación. De esta forma todos los alumnos se enfrentarán a los problemas de repartir tareas y planificar trabajos, pudiendo aplicar las técnicas de gestión aprendidas. El trabajo realizado deberá ser presentado y defendido ante un tribunal formado por tres profesores del Máster. Se asignan 26 horas presenciales, 4 horas de presentación y defensa y 110 horas no presenciales de cada uno de los alumnos que componen el grupo.

El módulo consta de 4 asignaturas que serán impartidas a lo largo de las 10 semanas iniciales del primer semestre. La distribución de actividades por categorías y su dedicación horaria y ECTS presencial y autónoma se resume en la siguiente tabla:

Actividad	Horas por semana		Horas totales		ECTS
	Presenciales	No presenciales	presenciales	no presenciales	
1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS			40	90	5
Preparación de clases		2	0	20	

teóricas					
Clases Teóricas Participativas	3,6		36	0	
Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos		7	0	70	
Actividades de Evaluación	0,4		4		
2 HERRAMIENTAS			20	30	2
Practicas de Tablero	1	1,5	10	15	
Prácticas de Ordenador	1	1,5	10	15	
3 DESARROLLO			40	180	9
Tutorías	3,6		36	0	
Elaboración de los trabajos		18	0	180	
Presentación y Defensa	0,4		4		
TOTAL	10	30	100	300	16

Los valores indicados en la tabla son valores promedio de la totalidad de las asignaturas del Máster. Cada asignatura tiene repartida la docencia presencial de la siguiente manera: 9 horas presenciales, 1 hora de evaluación, 5 horas de prácticas y 10 horas de tutorías (3 para el trabajo individual y 7 para el trabajo de grupo, estando estructuradas como reuniones de seguimiento, 3 de 1 hora para el trabajo individual y 3 de 2 horas de duración para el trabajo en grupo, más 1 hora para la preparación de la presentación y defensa).

Competencias		
Básicas y generales	CGI1 a CGI6, CGS1 a CGS7 , CGP1 a CGP5	
Específicas	CE1 a CE9	
Actividades formativas		Horas
Presenciales	Clases Teóricas Participativas	36
	Actividades de Evaluación	4
	Practicas de Tablero	10
	Prácticas de Ordenador	10
	Tutorías	36
	Presentación y defensa de trabajos	4
	Prácticas externas	
No Presenciales	Preparación de clases teóricas	20

	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos	70
	Prácticas de Tablero (no presencial)	15
	Prácticas de Ordenador (no presencial)	15
	Elaboración de los trabajos	180
TOTAL		400
Sistema de evaluación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
Evaluación continúa	20	20
Prueba de conocimiento	30	30
Trabajos a realizar por los alumnos	50	50
Informe de Tutor de prácticas externas	[..]	[..]
Memoria de prácticas externas	[..]	[..]
Informe de Tutor en empresa u organización	[..]	[..]
Presentación y defensa del TFM	[..]	[..]

Módulo 2

Denominación del Módulo		Actividades de Gestión	
Carácter	Optativo	ECTS	[16]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[16]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Asignaturas

Denominación de la Asignatura		[Organización y Dirección de Equipos de Trabajo]	
Carácter	Optativa	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Denominación de la Asignatura		Dirección de Aprovisionamientos	
Carácter	Optativo	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Denominación de la Asignatura		Control Avanzado de Proyectos	
Carácter	Optativo	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Denominación de la Asignatura		Gestión de Proyectos en las Administraciones Públicas	
Carácter	Optativo	ECTS	4
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	4	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Resultados de Aprendizaje	
Las competencias específicas que adquiere el estudiante en este módulo se relacionan con las competencias del Máster de acuerdo con lo mostrado en la siguiente tabla:	
Competencia específica del Máster	Competencia específica del Módulo
CE1 Especificidad	
CE2 Enfoque sistémico	
CE3 Ciclo de vida	M2C1 Ser capaz de elaborar la documentación relativa a la inspección y a la activación de pedidos M2C2 Conocer que procedimiento de compra es el más adecuado y ser capaz de aplicarlo y controlarlo M2C3 Conocer las peculiaridades de las adquisiciones internacionales y poder interpretar las cláusulas INCOTERMS M2C4 Poder entender y revisar un contrato M2C5 Conocer las cláusulas más habituales en contratación M2C6 Poder decidir qué tipo de contratación es la más adecuada en cada situación de proyecto M2C7 Realizar de manera estructura las compras de equipamiento y material en un proyecto M2C8 Poder realizar peticiones de oferta adecuadas
CE4 Metodología	M2C9 Diseñar adecuadamente los mecanismos para compartir información en el proyecto basando en las herramientas TIC M2C10 Poder seleccionar adecuadamente el equipo para abordar un proyecto

	M2C11 Ser capaz de motivar y liderar adecuadamente a los miembros de un equipo
CE5 Vocabulario	
CE6 Procesos	M2C12 Poder decidir qué tipo de contratación es la más adecuado en cada situación de proyecto M2C13 Realizar de manera estructura las compras de equipamiento y material en un proyecto
CE7 Objetivos	M2C14 Ser capaz de realizar el control de la programación introduciendo las modificaciones oportunas en función de los datos de seguimiento M2C15 Ser capaz de realizar un control de la programación de un proyecto en función de los datos económicos
CE8 Stakeholders	
CE9 Diversidad entornos	M2C16 Poder seleccionar el tipo de organización más adecuado para el desarrollo de un proyecto específico M2C17 Conocer las metodologías de gestión de proyectos aplicadas en sectores de la Administración Pública M2C18 Conocer los mecanismos de control de proyectos de la Administración Pública M2C19 Conocer los requisitos indicados en la Ley de Contratos y la secuencia de realización del proyecto

La relación entre los contenidos (expresados en forma de las asignaturas que componen el módulo) y las competencias específicas es la siguiente:

Asignaturas	<i>Organización y Gestión de Equipos de Trabajo</i>	<i>Dirección de Aprovisionamiento</i>	<i>Control Avanzado de Proyectos</i>	<i>Gestión de Proyectos con las Administraciones Públicas</i>
CG11 Análisis	X	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X	X
CG3 Comunicación	X	X	X	X
CG4 Planificación	X	X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones	X	X	X	
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico				

CGS3 Uso normas		X	X	X
CGS4 Liderazgo	X			
CGS5 Investigación				
CGS6 Innovación				
CGS7 Integración		X	X	
CSP1 Razonamiento crítico	X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo	X	X	X	X
CSP3 Relación interpersonal	X	X	X	X
CSP4 Diversidad		X		
CSP5 Principios éticos	X	X		X
CE1 Especificidad				
CE2 Enfoque sistémico				
CE3 Ciclo de vida		X	X	
CE4 Metodología	X	X		X
CE5 Vocabulario				
CE6 Procesos		X	X	
CE7 Objetivos		X	X	
CE8 Stakeholders				
CE9 Diversidad entornos	X			X

La relación entre las actividades formativas del módulo y las competencias (tanto las generales como las específicas) se muestra en la siguiente tabla:

Actividades formativas	Fundamentos teóricos (clases, trabajo personal)	Herramientas (prácticas de tablero y de laboratorio)	Desarrollo (tutorías, elaboración de trabajos individuales y en grupo)
CGI1 Análisis	X		X
CG2 Síntesis	X	X	X
CG3 Comunicación			X
CG4 Planificación			X
CG5 Conocimiento	X	X	X

CG6 Toma de decisiones	X		X
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X		X
CGS3 Uso normas	X		X
CGS4 Liderazgo			X
CGS5 Investigación			
CGS6 Innovación			
CGS7 Integración			X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X
CSP3 Relación interpersonal			X
CSP4 Diversidad	X		
CSP5 Principios éticos	X		
CE1 Especificidad			
CE2 Enfoque sistémico	X		X
CE3 Ciclo de vida	X	X	X
CE4 Metodología	X	X	X
CE5 Vocabulario			X
CE6 Procesos	X	X	X
CE7 Objetivos	X	X	X
CE8 Stakeholders			
CE9 Diversidad entornos	X		X

Se evaluarán a través de los siguientes resultados de enseñanza que se relacionan con las competencias generales del Máster y las específicas del módulo de acuerdo con la siguiente tabla:

<i>Evaluación de resultados de aprendizaje</i>	<i>Pruebas y exámenes</i>	<i>Resolución de supuestos y casos prácticos</i>	<i>Labor de dirección del grupo de trabajo</i>	<i>Resultado de los trabajos individuales</i>	<i>Resultado y presentación de los trabajos realizados en grupo</i>
CGI1 Análisis	X			X	X
CG2 Síntesis	X	X		X	X

CG3 Comunicación	X	X	X	X	X
CG4 Planificación			X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones		X	X	X	
CGS1 Aprendizaje autónomo	X		X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X	X	X	X	X
CGS3 Uso normas	X	X		X	X
CGS4 Liderazgo			X		
CGS5 Investigación					
CGS6 Innovación					
CGS7 Integración		X			X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X		X
CSP3 Relación interpersonal			X		X
CSP4 Diversidad	X		X		X
CSP5 Principios éticos	X	X			
CE1 Especificidad					
CE2 Enfoque sistémico					
CE3 Ciclo de vida	X	X	X	X	X
CE4 Metodología	X	X	X	X	X
CE5 Vocabulario					
CE6 Procesos	X	X	X	X	X
CE7 Objetivos	X	X	X	X	X
CE8 Stakeholders					
CE9 Diversidad entornos	X			X	X

Contenidos

Organización y Dirección de Equipos de Trabajo

Uno de los condicionantes fundamentales de los proyectos es la variabilidad y temporalidad de su asignación de recursos. Además, en los proyectos de ingeniería, la calidad del equipo de trabajo influye de

modo decisivo en los resultados obtenidos. Para que un grupo de personas trabaje juntos con eficacia se necesita una organización adecuada y unas cualidades individuales en los directores o responsables del equipo. Se repasarán estos requisitos tocando los siguientes aspectos:

- Organización de los recursos humanos del proyecto.
- Identificación de las entidades organizativas.
- Reparto de papeles y definición de interfaces.
- Definición de responsabilidades y autorizaciones.
- Asignación de unidades organizativas.
- Tipos de estructuras.
- Organizaciones permanentes. Trabajo en equipo: construcción de equipos.
- El director del proyecto.
- Motivación individual y colectiva.
- Diferenciación e integración.
- Dinámicas de grupo; liderazgo; delegación.
- La igualdad en los equipos de trabajo
- Tratamiento de la diversidad cultural

Dirección de Aprovisionamiento

- Gestión de Compras
- Selección de la oferta
- Inspección y Activación de pedidos
- Compras internacionales
- Fundamentos de contratación
- Contratación de ingeniería y consultoría
- Contratación de dirección facultativa
- Contratos de montaje
- Contratos “llave en mano”

Control Avanzado de Proyectos

Se completarán y ampliará los contenidos relativos al seguimiento de Proyectos incluidos en la asignatura Dirección de Plazos del Módulo, describiendo con detalle las técnicas más habituales y también, técnicas

novedosas cuya implantación es aun muy pequeña

- Bases del control de proyectos
- Control por tareas y por hitos
- Control por avance de tareas
- Método del Valor Ganado

Gestión de proyectos con las administraciones públicas

La forma en que las Administraciones Públicas gestionan sus proyectos por un doble motivo: su relevancia como promotor y el efecto arrastre que su ejemplo tiene en el resto de las organizaciones. Repasar los mecanismos de funcionamiento da una muy buena aproximación a un entorno de desarrollo de proyecto típica de grandes organizaciones. Para ello, se tocarán los siguientes puntos

- La estructura de las AA.PP.
- Tipos de proyectos que pueden llevarse a cabo en las AA PP
- Rol de directivos y técnicos. Influencia de las personas sobre el proyecto.
- Valoración de la viabilidad estratégica. Factores Críticos y de Éxito
- Contratación de proyectos públicos: limitaciones.
- Los Proyectos en las AA PP y el Outsourcing
- Los nuevos instrumentos de la Gestión Pública

La bibliografía básica es la siguiente:

- Laudon, K.C. "Administración de los sistemas de información: Organización y tecnología". Ed. Prentice Hall Hispanoamericana. 1.996
- Turner J.R., "The Handbook of Project Based Management". Ed. Mc Graw Hill. 1.993.
- De Cós, M., "Teoría General del Proyecto, Vol. I Dirección de Proyectos". Ed. Síntesis. Madrid 1.997.
- P.M.I., "Guía de los fundamentos de la Dirección de Proyectos". ED. AEIPRO, Zaragoza. 1998
- Kerzner H., "Project Management. A systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling". Ed. Van Nostrand Reinhold. 2.000
- Kennedy, G., Benson, J. y Mc Millan, J. "Cómo Negociar con Éxito". . Ed. Deusto.
- Demory, B. "Cómo Dirigir y Animar Reuniones de Trabajo". Ed. Deusto.
- Caamaño, J. "Elementos Básicos de Ingeniería de Proyectos". Ed. ETSII Bilbao. Bilbao 2.000.
- B.O.E. "Ley de contratos de las administraciones públicas", texto refundido. Ed. BOE. 21 Junio 2000

- Morales, C. "Implicaciones Legales en la Dirección de Proyectos". Boletín IDI. Madrid 1.980.
- Lozano, J. "Ética y Empresa". Ed. Trotta. 1.999.
- Escolá, R. "Deontología para Ingenieros". Ed. EUNSA. 1.987.

Observaciones

Sistemas de evaluación

Para controlar que se alcanzan los resultados de aprendizaje esperado se realizará una evaluación con los siguientes elementos:

Evaluación continua en las clases presenciales correspondientes a los fundamentos teóricos y las herramientas. Se valorará el dominio de los conceptos de la asignatura, la resolución de problemas y el conocimiento de técnicas. Para ello durante la realización de las clases se realizarán pequeñas pruebas cuya duración no excederá los quince minutos. Los resultados de las preguntas y de los ejercicios serán expuestos a los alumnos al finalizar el examen, de forma que sirvan como un mecanismo más de aprendizaje. Constituirá el 10% de la nota final de la asignatura, siendo evaluado de forma independiente en cada asignatura y ponderado posteriormente.

Prueba de conocimiento. Tendrá formato de examen constituido por preguntas cortas y preguntas tipo test. Se valorará el conocimiento de los aspectos fundamentales expuestos durante la docencia. Constituirá el 30% de la nota final, realizándose un examen por cada asignatura que compone el módulo.

Trabajos a realizar por los alumnos. Se pedirá a los alumnos realizar una serie de trabajos propios de cada asignatura. Los trabajos serán individuales o en pequeños grupos, intentando situar al alumno en situaciones similares a las reales. Se hará hincapié en propiciar una actitud proactiva provocando que el alumno deba conocer que información solicitar y explorar el camino a seguir (aunque, convenientemente tutorado). Constituirá el 60% de la nota final. La evaluación será realizada por los profesores de cada asignatura.

Actividades formativas.

Este módulo representa una ampliación de las bases expuestas en el módulo 1 con especialización en los aspectos de gestión de proyectos de gran envergadura. Se presentaran a los alumnos aspectos relacionados con la gestión de equipos, con la contratación y se repasaran aspectos específicos de tipologías específicas de proyectos, como los realizados para la Administración Pública. Esto exige la presentación de una serie de conocimientos, técnicas de carácter especializado.

En aspectos como la gestión de equipos prima la aplicación práctica de los conceptos expuestos. Así mismo, en los demás aspectos a tocar en el módulo, aparte de transmitir conocimientos, se intentará proporcionar unos modos de actuación que posibiliten una auto-actualización y el uso solvente de las técnicas y modos de hacer específicos de la tipología de proyectos considerada.

Las actividades formativas se dividen en tres grupos: las relacionadas con los fundamentos teóricos, las relacionadas con la transmisión de habilidades y uso de técnicas específicas, y las actividades de fijación de conocimiento requiriendo competencias generales.

El módulo cuenta con 16 créditos ECTS con un 30% de presencialidad, que se divide en 4 asignaturas.

Para ello se seguirá el siguiente proceso en la enseñanza:

Fundamentos teóricos Se orientan a transmitir al alumno los conocimientos específicos y especializados relacionados con la visión en mayor detalle de procesos de la gestión de proyectos, y con las características de tipos determinados de proyectos especialmente relevantes. Incluirá la siguiente dedicación:

- Preparación de Clases. Se entregará a los alumnos materiales sobre la materia a impartir, y sobre las herramientas software que se utilizarán. Los textos se entregaran con al menos dos semanas de antelación, de forma que el alumno pueda leerlos y comprender con anterioridad a las clases presenciales. La preparación por el alumno requerirá el equivalente a 20 horas no presenciales para el total del módulo.
- Clases Teóricas Participativas. Se presentaran los contenidos de las asignaturas basándose en los materiales entregados previamente. La dimensión del contenido de las asignaturas obliga a un mayor trabajo del alumno para que la asimilación de los contenidos impartidos sea la correcta. Se propondrán en las clases numerosos ejemplos prácticos que permitirán visualizar en un entorno profesional real, las técnicas o soluciones propuestas. Se realizará en 40 horas presenciales y 60 horas no presenciales dedicadas al estudio por parte de los alumnos

Herramientas y Técnicas Específicas. La docencia se adaptara a las características específicas de cada asignatura, siempre intentando conseguir que las habilidades y los modos de hacer dados a conocer en los fundamentos teóricos sean aplicados como corresponde. Consistirán en la resolución de supuestos de forma individual o en grupos. Se utilizaran en las asignaturas relativas a trabajo en equipo y de procedimientos relativos a tipos específicos de proyectos y a gestión de aprovisionamiento. También, en función de la asignatura las prácticas de tablero incluirán la resolución de problemas de aplicación de las técnicas mostradas y la resolución de casos prácticos complejos. Se requerirán 20 horas presenciales y 10 horas no presenciales

Desarrollo.

Todas las asignaturas del módulo encargarán al alumno la realización de al menos un trabajo individual y un trabajo en grupo (o de carácter colectivo).

- Trabajos individuales. Se encargarán al alumno trabajos de carácter individual que debe realizar en un plazo determinado. Se intentará fijar los contenidos aprendidos en la docencia de tipo magistral. Se asignan en 10 horas presenciales dedicadas a la tutorización y 70 horas no presenciales en las que el alumno realizará el trabajo solicitado con el que aplicará en un entorno controlado los conocimientos adquiridos
- Trabajos en grupo. Los alumnos se dividen en grupo de un máximo de 5 encargándoles un trabajo complejo relacionado con la aplicación de los conceptos de la asignatura. En el trabajo en grupo pretende enfrentar a los alumnos a tareas más complejas que obliguen, además de a utilizar los conocimientos adquiridos, a desarrollar competencias de trabajo en grupo, de análisis crítico y de resolución de problemas. Cada grupo de trabajo se estructurará con un alumno en las funciones de director encargándose este de las tareas de reparto del trabajo y de planificación. La función de director de un grupo de trabajo es realizada por un alumno diferente en cada asignatura, estando los coordinadores de módulo encargados de la asignación. De esta forma todos los alumnos se

enfrentarán a los problemas de repartir tareas y planificar trabajos, pudiendo aplicar las técnicas de gestión aprendidas. El trabajo realizado deberá ser presentado y defendido ante un tribunal formado por tres profesores del Máster. Se asignan 26 horas presenciales, 4 horas de presentación y defensa y 140 horas no presenciales de cada uno de los alumnos que componen el grupo.

El módulo consta de 4 asignaturas que serán impartidas a lo largo del intervalo entre la semana 10 y la 25 de desarrollo del Máster, con lo que se completa el primer semestre del Máster. Este módulo se desarrolla en paralelo con el Módulo 3, aunque no se producirán coincidencias temporales entre las clases presenciales para no limitar la elección de optativas de los alumnos. La distribución de actividades por categorías y su dedicación horaria y ECTS presencial y autónoma se resume en la siguiente tabla (en la que se ha supuesto que el alumno escoge todas las asignaturas del módulo, desarrollándose en 10 semanas del intervalo reservado para los Módulos 2 y 3):

Actividad	Horas por semana		Horas totales		ECTS
	Presenciales	No presenciales	presenciales	no presenciales	
1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	4	8	40	80	5
Preparación de clases teóricas		2	0	20	
Clases Teóricas Participativas	3,6		36	0	
Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos		6	0	60	
Actividades de Evaluación	0,4		4		
2 HERRAMIENTAS	2	1	20	10	1
Practicas de Tablero	2	1	20	10	
3 DESARROLLO	4	21	40	210	10
Tutorías	3,6		36	0	
Elaboración de los trabajos		21	0	210	
Presentación y Defensa	0,4		4		
TOTAL	10	30	100	300	16

Los valores indicados en la tabla son valores promedio de la totalidad de las asignaturas del Máster. Cada asignatura tiene repartida la docencia presencial de la siguiente manera: 9 horas presenciales, 1 hora de evaluación, 5 horas de prácticas y 10 horas de tutorías (3 para el trabajo individual y 7 para el trabajo de grupo, estando estructuradas como reuniones de seguimiento, 3 de 1 hora para el trabajo individual y 3 de 2 horas de duración para el trabajo en grupo más 1 horas para la preparación de la presentación y defensa).

Competencias		
Básicas y generales	CGI1 a CGI6, CGS1, CGS3, CGS4, CGP1 a CGP5	
Específicas	CE3, CE4, CE6, CE7, CE9	
Actividades formativas		Horas
Presenciales	Clases Teóricas Participativas	36
	Actividades de Evaluación	4
	Prácticas de Tablero	20
	Prácticas de Ordenador	
	Tutorías	36
	Presentación y defensa de trabajos	4
	Prácticas externas	
No Presenciales	Preparación de clases teóricas	20
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos	60
	Prácticas de Tablero (no presencial)	10
	Prácticas de Ordenador (no presencial)	
	Elaboración de los trabajos	210
TOTAL		400
Sistema de evaluación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
Evaluación continua	10	10
Prueba de conocimiento	30	30
Trabajos a realizar por los alumnos	60	60
Informe de Tutor de prácticas externas	[...]	[...]
Memoria de prácticas externas	[...]	[...]
Informe de Tutor en empresa u organización	[...]	[...]
Presentación y defensa del TFM	[...]	[...]

Módulo 3

Denominación del Módulo		Proyecto y sociedad	
Carácter	Optativo	ECTS	[12]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[12]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Asignaturas

Denominación de la Asignatura		Ingeniería Sostenible	
Carácter	Optativa	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Denominación de la Asignatura		Integración ambiental de los proyectos	
Carácter	Optativo	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Denominación de la Asignatura		Simulación y modelización en la evaluación de impactos	
Carácter	Optativo	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	[4]	ECTS Semestre 2	[...]
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte	Castellano		

Resultados de Aprendizaje

Las competencias específicas que adquiere el estudiante en este módulo se relacionan con las competencias del Máster de acuerdo con lo mostrado en la siguiente tabla:

Competencia específica del Máster	Competencia específica del Módulo
CE1 Especificidad	
CE2 Enfoque sistémico	
CE3 Ciclo de vida	
CE4 Metodología	
CE5 Vocabulario	
CE6 Procesos	
CE7 Objetivos	
CE8 Stakeholders	M3C1 Conocer los conceptos y terminología de sostenibilidad en proyectos M3C2 Ser capaz de realizar un Análisis de Ciclo de Vida a partir de los modelos más habituales M3C3 Conocer y aplicar las etapas precisas para un diseño técnico ecoeficiente M3C4 Conocer y poder aplicar el procedimiento de gestión de un estudio de impacto ambiental M3C5 Conocer y aplicar metodologías cualitativas y cuantitativas de valoración de impactos ambientales M3C6 Ser capaz de realizar una evaluación crítica de un Estudio de Impacto Ambiental M3C7 Elegir y poder aplicar las técnicas de modelización y simulación más adecuada en función del impacto a evaluar
CE9 Diversidad entornos	

La relación entre los contenidos (expresados en forma de las asignaturas que componen el módulo) y las competencias específicas es la siguiente:

Asignaturas	<i>Ingeniería sostenible</i>	<i>Integración ambiental de los proyectos</i>	<i>Simulación y Modelización en la evaluación de impactos</i>
CGI1 Análisis	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X

CG3 Comunicación	X	X	X
CG4 Planificación	X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X
CG6 Toma de decisiones	X	X	
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico			
CGS3 Uso normas		X	X
CGS4 Liderazgo			
CGS5 Investigación			
CGS6 Innovación			
CGS7 Integración	X	X	
CSP1 Razonamiento crítico	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo	X	X	X
CSP3 Relación interpersonal	X	X	X
CSP4 Diversidad	X		
CSP5 Principios éticos	X	X	
CE1 Especificidad			
CE2 Enfoque sistémico			
CE3 Ciclo de vida			
CE4 Metodología			
CE5 Vocabulario			
CE6 Procesos			
CE7 Objetivos			
CE8 Stakeholders	X	X	X
CE9 Diversidad entornos			

La relación entre las actividades formativas del módulo y las competencias (tanto las generales como las específicas) se muestra en la siguiente tabla:

Actividades formativas	Fundamentos teóricos (clases, trabajo personal)	Herramientas (prácticas de tablero y de laboratorio)	Desarrollo (tutorías, elaboración de trabajos individuales y en
------------------------	---	---	--

			grupo)
CG11 Análisis	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X
CG3 Comunicación			X
CG4 Planificación			X
CG5 Conocimiento	X	X	X
CG6 Toma de decisiones	X		X
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X		X
CGS3 Uso normas	X		X
CGS4 Liderazgo			
CGS5 Investigación			
CGS6 Innovación			
CGS7 Integración			X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X
CSP3 Relación interpersonal			X
CSP4 Diversidad	X		X
CSP5 Principios éticos	X		X
CE1 Especificidad			
CE2 Enfoque sistémico			
CE3 Ciclo de vida			
CE4 Metodología			
CE5 Vocabulario			
CE6 Procesos			
CE7 Objetivos			
CE8 Stakeholders	X	X	X
CE9 Diversidad entornos			

Se evaluarán a través de los siguientes resultados de enseñanza que se relacionan con las competencias generales del Máster y las específicas del módulo de acuerdo con la siguiente tabla:

Evaluación de resultados	Pruebas y	Resolución	Labor de	Resultado de	Resultado y
--------------------------	-----------	------------	----------	--------------	-------------

<i>de aprendizaje</i>	<i>exámenes</i>	<i>de supuestos y casos prácticos</i>	<i>dirección del grupo de trabajo</i>	<i>los trabajos individuales</i>	<i>presentación de los trabajos realizados en grupo</i>
CG11 Análisis	X			X	X
CG2 Síntesis	X	X		X	X
CG3 Comunicación	X	X	X	X	X
CG4 Planificación			X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones		X	X	X	
CGS1 Aprendizaje autónomo	X		X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X	X	X	X	X
CGS3 Uso normas	X	X		X	X
CGS4 Liderazgo					
CGS5 Investigación					
CGS6 Innovación					
CGS6 Integración		X			X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X		X
CSP3 Relación interpersonal			X		X
CSP4 Diversidad	X		X		X
CSP5 Principios éticos	X	X			
CE1 Especificidad					
CE2 Enfoque sistémico					
CE3 Ciclo de vida					
CE4 Metodología					
CE5 Vocabulario					
CE6 Procesos					
CE7 Objetivos					

CE8 Stakeholders	X	X	X	X	X
CE9 Diversidad entornos					

Contenidos

El término “desarrollo sostenible” aparece en el informe Brundtland en 1.987, sobre la base de que "el uso actual de un recurso no debe comprometer su uso para las generaciones futuras", siendo asumido por la Declaración de Río, en 1.992.

Las nuevas preocupaciones sobre la sostenibilidad plantean también nuevos retos a los ingenieros, cuya tarea está, en muchas ocasiones, ligada a la sostenibilidad. El desarrollo sostenible no busca contraponer desarrollo y medio ambiente, sino hacerlos compatibles.

La aplicación de esos principios permite lograr la cualidad de sostenibilidad, que, en los últimos años, tiende a la consideración de un equilibrio entre las facetas ambiental, social y económica de proyectos, actuaciones y políticas, públicas y privadas, sin la preponderancia de ninguna, sino integrándolas.

La "sostenibilidad" se halla ahora presente en los objetivos de muchos proyectos, al menos formalmente, sin embargo, todavía queda mucho por hacer en cuanto a su aplicación. Será necesario disponer de una formación específica en dichos aspectos que complemente a la de carácter técnico y económico, ya incorporada en el curriculum académico.

Para ello es necesario complementar la formación de los ingenieros en los siguientes aspectos:

- Cultura ecológica. Es necesario entender el problema y su terminología específica.
- Gestión, no siempre la solución viene de la mano de la técnica, sino que precisa cambios en la gestión. El interés por la sostenibilidad y los requisitos legales fuerzan nuevos requisitos de gestión que es necesario conocer.
- Concepto y herramientas de sostenibilidad. Se han desarrollado una serie de herramientas y técnicas que apoyan una ingeniería sostenible.

Especialmente relevante en los proyectos es la Evaluación de Impacto Ambiental. Regulada en España, inicialmente, por la Ley 6/2001. En lo que respecta al proceso de EIA, en particular, varias son las vías principales de relación con los Estudios de Impacto en el campo profesional de los ingenieros: como proyectista de una actividad sometida a EIA, como integrante de un equipo multidisciplinar que elabore un Estudio de Impacto Ambiental, o como técnico de la administración que ha de analizar los contenidos de Estudios de Impacto, bien perteneciente al Órgano Sustantivo o al Órgano Ambiental.

La evaluación de impactos ambientales exige predecir cuál va a ser el efecto de los contaminantes o emisiones sobre el ambiente, y éste depende de su concentración, de su grado de difusión, de su dispersión geográfica. Existen herramientas y técnicas de simulación que permiten anticipar estos efectos permitiendo su correcta evaluación.

Por todo lo anteriormente expuesto se considera que el ingeniero debe complementar su formación en tres líneas. En primer lugar debe conocer los conceptos básicos de sostenibilidad y las principales técnicas que pueden utilizarse en la selección y ejecución de proyectos desde el punto de vista de la sostenibilidad. En

segundo lugar, debe conocer la Evaluación de Impacto Ambiental, como proceso que permite planificar y ejecutar proyectos teniendo presentes sus implicaciones medioambientales. El proceso de evaluación del impacto ambiental exige detectar y valorar los impactos, y para ello se han desarrollado técnicas de modelización y simulación, que es interesante conocer. En tercer lugar, conocer las técnicas de simulación y modelización más avanzadas que puedan ser utilizadas en la evaluación de impactos ambientales de una determinada instalación.

Los contenidos de la materia serán por lo tanto:

- Concepto de Sostenibilidad
- La sostenibilidad en los proyectos. Metodologías
- Análisis del ciclo de vida
- Ecoeficiencia
- El estudio de impacto ambiental. Aspectos legislativos
- Impactos ambientales. Metodologías para la detección y valoración
- Introducción a los riesgos en el trabajo.
- Marco normativo básico en materia de prevención de riesgos laborales.
- Riesgos más habituales y su prevención
- Modelización de difusión de contaminantes
- Simulación de impactos ambientales

La bibliografía básica es la siguiente:

- Morales, C. "Implicaciones Legales en la Dirección de Proyectos". Boletín IDI. Madrid 1.980.
- Gómez, D., "Evaluación de impacto ambiental". Ed. Mudi Prensa. 1.999.
- Alonso, Santiago Directrices y técnicas para la estimación de impactos: implicaciones ecológicas y paisajísticas de las implantaciones industriales. Criterios para el establecimiento de una normativa Editorial Universidad Politécnica de Madrid
- Hernández Perez, Santiago, Ecología para ingenieros: el impacto ambiental Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos

Observaciones

[Sistemas de evaluación]

Para controlar que se alcanzan los resultados de aprendizaje esperado se realizará una evaluación con los siguientes elementos:

Evaluación continua en las clases presenciales correspondientes a los fundamentos teóricos y las herramientas. Se valorará el dominio de los conceptos de la asignatura, la resolución de problemas y el

conocimiento de técnicas. Para ello durante la realización de las clases se realizarán pequeñas pruebas cuya duración no excederá los quince minutos. Los resultados de las preguntas y de los ejercicios serán expuestos a los alumnos al finalizar el examen, de forma que sirvan como un mecanismo más de aprendizaje. Constituirá el 20% de la nota final de la asignatura, siendo evaluado de forma independiente en cada asignatura y ponderado posteriormente.

Prueba de conocimiento. Tendrá formato de examen constituido por preguntas cortas y preguntas tipo test. Se valorará el conocimiento de los aspectos fundamentales expuestos durante la docencia. Constituirá el 20% de la nota final, realizándose un examen por cada asignatura que compone el módulo.

Trabajos a realizar por los alumnos. Se pedirá a los alumnos realizar una serie de trabajos propios de cada asignatura, parte de los cuales será la aplicación directa de los conocimientos, y otra parte dedicada a enfrentar al alumno con situaciones en las que debe decidir que metodologías y técnicas aplicar y realizarlo posteriormente con plazos de entrega limitados (poniendo al alumno en una situación similar a las que se enfrentaría en su vida profesional, aunque tutorado por el profesor). Los trabajos serán individuales o realizados en pequeños grupos que se organizarán como equipos de proyectos. Constituirá el 60% de la nota final. La evaluación será realizada por los profesores de cada asignatura.

Actividades formativas.

Se presentará al alumno los aspectos relativos a sostenibilidad, impacto ambiental, y seguridad y salud. La aproximación formativa combinará una concienciación con la necesidad de la sostenibilidad con la adquisición de conocimientos y la labor de aplicación de técnicas y herramientas específicas (pues, en ocasiones, el problema proviene más de la falta de convencimiento en el uso de las técnicas más que en el desconocimiento de las mismas).

El módulo cuenta con 12 créditos ECTS con un 30% de presencialidad, que se divide en 3 asignaturas optativas. Para ello se seguirá el siguiente proceso en la enseñanza:

Fundamentos teóricos Se orientan a transmitir al alumno los conocimientos específicos y especializados relacionados con la visión en mayor detalle de procesos de la gestión de proyectos, y con las características de tipos determinados de proyectos especialmente relevantes. Incluirá la siguiente dedicación:

- Preparación de Clases. Se entregará a los alumnos materiales sobre la materia a impartir. Dicha información incluirá múltiples referencias de carácter legal o normativo, por lo que el volumen de información a manejar será muy amplio. Se señalará claramente cuál es la documentación que es necesario leer con aprovechamiento de forma previa a las clases, y cual es documentación complementaria relativa al tema. Los textos se entregaran con al menos dos semanas de antelación, de forma que el alumno pueda leerlos y comprender con anterioridad a las clases presenciales. La preparación por el alumno requerirá el equivalente a 30 horas no presenciales para el total del módulo.
- Clases Teóricas Participativas. Se presentaran los contenidos de las asignaturas centrándose en plantear los conceptos básicos que permitan la comprensión de la materia. Los aspectos relacionados con el medio ambiente, la sostenibilidad y la seguridad y salud son un campo amplísimo. El Director de Proyecto debe conocer lo suficiente para dirigir estos trabajos, elegir las metodologías y técnicas más oportunas. Además, debe conocer las técnicas básicas pero no es

posible convertirle en un experto en todas ellas. Por ello, se dará mucha importancia a sentar unas bases de conocimiento que permitan al alumno profundizar con posterioridad (en los trabajos de desarrollo y en su futura vida profesional). Se realizará en 30 horas presenciales y 30 horas no presenciales dedicadas al estudio por parte de los alumnos

Herramientas y Técnicas Específicas. Se plantearán ejemplos de uso de las técnicas más habituales que mejoren su comprensión. Se presentará herramientas informáticas utilizadas, pero dado que su uso puede llegar a ocultar el algoritmo y la forma de hacer involucrada, se resolverán, sobre todo, problemas y casos prácticos de modo manual. De esta forma, se permite una mejor comprensión de la aplicación práctica de las técnicas, presentando igualmente las herramientas informáticas disponibles. Se requerirán 15 horas presenciales y 10 horas no presenciales

Desarrollo.

Todas las asignaturas del módulo encargarán al alumno la realización de al menos un trabajo individual y un trabajo en grupo (o de carácter colectivo).

- Trabajos individuales. Se encargarán al alumno trabajos de carácter individual que debe realizar en un plazo determinado. Se intentará fijar los contenidos aprendidos en la docencia de tipo magistral. Se asignan en 10 horas presenciales dedicadas a la tutorización y 50 horas no presenciales en las que el alumno realizará el trabajo solicitado con el que aplicará en un entorno controlado los conocimientos adquiridos
- Trabajos en grupo. Los alumnos se dividen en grupo de un máximo de 5 encargándoles un trabajo complejo relacionado con la aplicación de los conceptos de la asignatura. En el trabajo en grupo pretende enfrentar a los alumnos a tareas más complejas que obliguen, además de a utilizar los conocimientos adquiridos, a desarrollar competencias de trabajo en grupo, de análisis crítico y de resolución de problemas. Cada grupo de trabajo se estructurará con un alumno en las funciones de director encargándose éste de las tareas de reparto del trabajo y de planificación. La función de director de un grupo de trabajo es realizada por un alumno diferente en cada asignatura, estando los coordinadores de módulo encargados de la asignación. De esta forma todos los alumnos se enfrentarán a los problemas de repartir tareas y planificar trabajos, pudiendo aplicar las técnicas de gestión aprendidas. El trabajo realizado deberá ser presentado y defendido ante un tribunal formado por tres profesores del Máster. Se asignan 17 horas presenciales, 3 horas de presentación y defensa y 105 horas no presenciales de cada uno de los alumnos que componen el grupo.

El módulo consta de 3 asignaturas que serán impartidas a lo largo del intervalo entre la semana 10 y la 25 de desarrollo del Máster, con lo que se completa el primer semestre del Máster. Este módulo se desarrolla en paralelo con el Módulo 2, aunque no se producirán coincidencias temporales entre las clases presenciales para no limitar la elección de optativas de los alumnos. La distribución de actividades por categorías y su dedicación horaria y ECTS presencial y autónoma se resume en la siguiente tabla (en la que se ha supuesto que el alumno escoge todas las asignaturas del módulo, desarrollándose en 10 semanas del intervalo reservado para los Módulos 2 y 3):

Actividad	Horas por semana		Horas totales		ECTS
	Presenciales	No	presenciales	no	

		presenciales		presenciales		
1	FUNDAMENTOS TEÓRICOS	3	6	30	60	4
	Preparación de clases teóricas		3	0	30	
	Clases Teóricas Participativas	2,7		27	0	
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos		3	0	30	
	Actividades de Evaluación	0,3		3		
2	HERRAMIENTAS			15	10	1
	Practicas de Tablero	1	0,5	10	5	
	Prácticas de Laboratorio	0,5	0,5	5	5	
3	DESARROLLO	3		30	155	7
	Tutorías	2,7		27	0	
	Elaboración de los trabajos		15,5	0	155	
	Presentación y Defensa	0,3		3		
TOTAL		7,5	22,5	75	225	12
Los valores indicados en la tabla son valores promedio de la totalidad de las asignaturas del Máster. Cada asignatura tiene repartida la docencia presencial de la siguiente manera: 9 horas presenciales, 1 hora de evaluación, 5 horas de prácticas y 10 horas de tutorías (3 para el trabajo individual y 7 para el trabajo de grupo, estando estructuradas como reuniones de seguimiento, 3 de 1 hora para el trabajo individual y 3 de 2 horas de duración para el trabajo en grupo más 1 horas para la preparación de la presentación y defensa).						
Competencias						
Básicas y generales		CGI1 a CGI6, CGS1, CGS3, CGP1 a CGP5				
Específicas		CE8				
Actividades formativas					Horas	
Presenciales	Clases Teóricas Participativas				27	
	Actividades de Evaluación				3	
	Practicas de Tablero				10	
	Prácticas de Ordenador				5	
	Tutorías				27	

	Presentación y defensa de trabajos	3
	Prácticas externas	
No Presenciales	Preparación de clases teóricas	30
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos	30
	Prácticas de Tablero (no presencial)	5
	Prácticas de Ordenador (no presencial)	5
	Elaboración de los trabajos	155
TOTAL		300
Sistema de evaluación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
Evaluación continua	20	20
Prueba de conocimiento	20	20
Trabajos a realizar por los alumnos	60	60
Informe de Tutor de prácticas externas	[...]	[...]
Memoria de prácticas externas	[...]	[...]
Informe de Tutor en empresa u organización	[...]	[...]
Presentación y defensa del TFM	[...]	[...]

Módulo 4

Denominación del Módulo		Investigación y proyectos	
Carácter	Optativo	ECTS	[12]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1		ECTS Semestre 2	12
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Asignaturas

Denominación de la Asignatura		Fundamentos de la investigación en ingeniería	
Carácter	Optativa	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	I	ECTS Semestre 2	4
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Denominación de la Asignatura		Aplicaciones de la investigación al desarrollo tecnológico	
Carácter	Optativo	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	I	ECTS Semestre 2	4
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Denominación de la Asignatura		Dirección de Proyectos de I+D+i	
Carácter	Optativo	ECTS	[4]
Unidad Temporal	[semestra]		
ECTS Semestre 1	I	ECTS Semestre 2	4
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Resultados de Aprendizaje

Las competencias específicas que adquiere el estudiante en este módulo se relacionan con las competencias del Máster. Además, en este módulo se adquiere también una competencia de iniciación a la investigación, tal como se refleja en la siguiente tabla:

Competencia especifica del Máster	Competencia especifica del Módulo
CE1 Especificidad	
CE2 Enfoque sistémico	
CE3 Ciclo de vida	
CE4 Metodología	
CE5 Vocabulario	
CE6 Procesos	
CE7 Objetivos	
CE8 Stakeholders	
CE9 Diversidad entornos	M4C1 Ser capaz de localizar y solicitar ayudas y financiación para proyectos de I+D+i
Ser capaz de desarrollar una investigación que mejore los aspectos de la Dirección de Proyectos en los cuales se pueden producir mejoras.	M4C2 Plantear un proyecto de I+D+i, definiendo los procesos fundamentales para su adecuada gestión M4C3 Ser capaz de plantear una nueva investigación planificándola adecuadamente M4C4 Ser capaz de escribir un artículo científico, adecuando su estilo y contenido a los requisitos exigidos M4C5 Ser capaz de realizar bibliografías y citar fuentes de forma adecuada

La relación entre los contenidos (expresados en forma de las asignaturas que componen el módulo) y las competencias específicas es la siguiente:

Asignaturas	Fundamentos de investigación en ingeniería	Aplicaciones de la investigación al desarrollo tecnológico	Dirección de proyectos de I+D+i
CGI1 Análisis	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X
CG3 Comunicación	X	X	
CG4 Planificación	X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X

CG6 Toma de decisiones			X
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X	X	
CGS3 Uso normas	X	X	X
CGS4 Liderazgo			
CGS5 Investigación	X	X	
CGS6 Innovación	X	X	
CGS7 Integración	X	X	X
CSP1 Razonamiento crítico	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo	X	X	X
CSP3 Relación interpersonal	X	X	X
CSP4 Diversidad			
CSP5 Principios éticos	X	X	
CE1 Especificidad			
CE2 Enfoque sistémico			
CE3 Ciclo de vida			
CE4 Metodología			
CE5 Vocabulario			
CE6 Procesos			
CE7 Objetivos			
CE8 Stakeholders			
CE9 Diversidad entornos			X
Ser capaz de desarrollar una investigación que mejore los aspectos de la Dirección de Proyectos en los cuales se pueden producir mejoras.	X	X	

La relación entre las actividades formativas del módulo y las competencias (tanto las generales como las específicas) se muestra en la siguiente tabla:

Actividades formativas	Fundamentos teóricos (clases, trabajo personal)	Herramientas (prácticas de tablero y de	Desarrollo (tutorías, elaboración de trabajos
------------------------	---	---	---

		laboratorio)	individuales y en grupo)
CG11 Análisis	X	X	X
CG2 Síntesis	X	X	X
CG3 Comunicación			X
CG4 Planificación			X
CG5 Conocimiento	X	X	X
CG6 Toma de decisiones	X		X
CGS1 Aprendizaje autónomo	X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X		X
CGS3 Uso normas	X		X
CGS4 Liderazgo			
CGS5 Investigación			
CGS6 Innovación			
CGS7 Integración			X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X
CSP3 Relación interpersonal			X
CSP4 Diversidad	X		X
CSP5 Principios éticos	X		X
CE1 Especificidad			
CE2 Enfoque sistémico			
CE3 Ciclo de vida			
CE4 Metodología			
CE5 Vocabulario			
CE6 Procesos			
CE7 Objetivos			
CE8 Stakeholders	X	X	X
CE9 Diversidad entornos			
Ser capaz de desarrollar una investigación que mejore los aspectos			

de la Dirección de Proyectos en los cuales se pueden producir mejoras.					
Se evaluarán a través de los siguientes resultados de enseñanza que se relacionan con las competencias generales del Máster y las específicas del módulo de acuerdo con la siguiente tabla:					
Evaluación de resultados de aprendizaje	Pruebas y exámenes	Resolución de supuestos y casos prácticos	Labor de dirección del grupo de trabajo	Resultado de los trabajos individuales	Resultado y presentación de los trabajos realizados en grupo
CG11 Análisis	X			X	X
CG2 Síntesis	X	X		X	X
CG3 Comunicación	X	X	X	X	X
CG4 Planificación			X	X	X
CG5 Conocimiento	X	X	X	X	X
CG6 Toma de decisiones		X	X	X	
CGS1 Aprendizaje autónomo	X		X	X	X
CGS2 Enfoque sistémico	X	X	X	X	X
CGS3 Uso normas	X	X		X	X
CGS4 Liderazgo					
CGS5 Investigación					
CGS6 Innovación					
CGS7 Integración		X			X
CSP1 Razonamiento crítico		X	X	X	X
CSP2 Trabajo en equipo			X		X
CSP3 Relación interpersonal			X		X
CSP4 Diversidad	X		X		X
CSP5 Principios éticos	X	X			
CE1 Especificidad					
CE2 Enfoque sistémico					
CE3 Ciclo de vida					

CE4 Metodología					
CE5 Vocabulario					
CE6 Procesos					
CE7 Objetivos					
CE8 Stakeholders	X	X	X	X	X
CE9 Diversidad entornos	X	X	X	X	X
Ser capaz de desarrollar una investigación que mejore los aspectos de la Dirección de Proyectos en los cuales se pueden producir mejoras.					

Contenidos

Fundamentos de la investigación en la ingeniería

- Conceptos básicos sobre índices de impacto y revistas indexadas
- Búsqueda de información en bases de datos bibliográficas de ingeniería (Web of Knowledge, Engineering Village, Google Scholar, ...) y congresos científicos
- Búsqueda de información de patentes
- El proceso de publicación en la investigación
- Estilo y estructura de un artículo científico
- Instrumentos para la protección de los resultados de la investigación: patentes, modelos, marcas, diseño, derechos de autor y secreto industrial
- El proceso de vigilancia tecnológica

Aplicaciones de la investigación al desarrollo tecnológico

El desarrollo tecnológico consiste en trabajos sistemáticos basados en conocimientos existentes, obtenidos mediante investigación y/o experiencia práctica, que se dirigen a la fabricación de nuevos materiales, productos o dispositivos; a establecer nuevos procesos, sistemas y servicios; o a la mejora sustancial de los ya existentes.

En esta asignatura intentan presentarse los mecanismos básicos para resolver problemas aplicando los conocimientos obtenidos para desarrollar un nuevo tipo de aplicación o una innovación. Los contenidos son los siguientes:

- Investigación, Desarrollo e Innovación

- Modelos de investigación
- Vigilancia Tecnológica
- Técnicas de resolución de problemas
- Creatividad

Dirección de proyectos de I+D+i

- Investigación, Desarrollo e Innovación
- Modelos de Gestión de investigación
- Gestión de Proyectos Cambiantes (Gestión flexible)
- Fuentes de financiación
- Normas UNE 16600x

La bibliografía básica es la siguiente:

- Clanchy, J. y Ballard, B.: *Cómo se hace un trabajo académico. Guía para estudiantes universitarios*. Ed. PUZ, Zaragoza
- Carvajal, Lizardo. [Metodología](#) de la [Investigación Científica](#). Curso general y Aplicado. 12º- Ed. Cali: F.A.I.D., 1998.
- Morcillo, P. (1997): *La Dirección Estratégica de la Tecnología e Innovación*. Civitas. Madrid.
- Robert, E. (1996): *Gestión de la innovación tecnológica*. COTEC. Madrid.
- Morin, J. y Seurat, R. (1998): *Gestión de los Recursos Tecnológicos*. Fundación Cotec. Madrid.
- Hidalgo Nuchera, Antonio y otros Libro *La Gestión de la Innovación y la Tecnología en las Organizaciones* Editorial Pirámide, Madrid Año 2002

Observaciones

Sistemas de evaluación]

El módulo debe presentar las bases de gestión de proyectos, por lo que el contenido de carácter teórico es muy relevante.

Para controlar que se alcanzan los resultados de aprendizaje esperado se realizará una evaluación con los siguientes elementos:

Evaluación continua en las clases presenciales correspondientes a los fundamentos. Se valorará el dominio de los conceptos mostrados en el módulo. Para ello durante la realización de las clases se realizarán pequeñas pruebas cuya duración no excederá los quince minutos basadas en preguntas de test o respuestas cortas. Constituirá el 20% de la nota final de la asignatura, siendo evaluado de forma independiente en cada asignatura y ponderado posteriormente.

Trabajos a realizar por los alumnos. Se exigirá a los alumnos realizar trabajos de investigación de pequeña entidad. Se intentará que los trabajos tengan continuidad, de forma que el aprendizaje se centre en la metodología de investigación y en la forma de realizar la búsqueda tecnológica, más que en el propio objetivo de la investigación. La coordinación será llevada a cabo por el Coordinador del Módulo. Constituirá el 80% de la nota final. La evaluación será realizada por los profesores de cada asignatura junto con el Coordinador del Módulo.

La valoración de las Practicas Externas en empresa se realizará de forma diferente, basándose en el seguimiento realizado por el tutor del alumno y los informes entregados por los responsables del alumno en la empresa en la que realiza las prácticas.

Actividades formativas.

En este módulo se presenta a los alumnos las técnicas de investigación que les serán necesarias para el doctorado. Las investigaciones son, así mismo, proyectos con una serie de peculiaridad, que serán descritas y analizadas, mostrándose las posibilidades de financiación existentes. Se presenta como alternativa o complemento, la posibilidad de realizar prácticas en empresa acercándose a la realidad profesional.

El módulo cuenta con 12 créditos ECTS con un 30% de presencialidad más una asignatura de Practicas Externas en Empresa, que será considerada materia diferente y tratada posteriormente. Los contenidos serán los siguientes:

Fundamentos teóricos Se orientan a presentar los fundamentos teóricos del método científico, los mecanismo de transmisión de los avances científicos y técnicos y a conocer las herramientas de vigilancia tecnológica y de búsqueda bibliográfica más interesantes, sobre todos las basadas en el uso de internet como medio de acceso. También presentará las peculiaridades de una investigación considerada como un proyecto relacionándolo con los módulos anteriores. . Incluirá la siguiente dedicación:

- Clases Teóricas Participativas. En las que se presentará y comentará la problemática de la planificación y del control de proyecto y las técnicas propuestas Se realizará en 30 horas presenciales dedicadas al estudio por parte de los alumnos y 45 horas no presenciales.

Herramientas y Técnicas Específicas. Se dedicaran a técnicas y herramientas que sirvan de auxilio en la investigación. Comprenderá:

- Prácticas de Ordenador. Se orientan a transmitir al conocimiento de herramientas de vigilancia tecnológica y de búsqueda bibliográfica que utilizan internet como medio de acceso Se realizará en 15 horas presenciales y 10 horas no presenciales

Desarrollo.

Todas las asignaturas del módulo encargarán al alumno la realización de al menos un trabajo individual y un trabajo en grupo (o de carácter colectivo).

- Trabajos individuales. Se encargarán al alumno trabajos de carácter individual que debe realizar en un plazo determinado. Se intentará fijar los contenidos aprendidos en la docencia de tipo magistral.

Se asignan en 10 horas presenciales dedicadas a la tutorización y 70 horas no presenciales en las que el alumno realizará el trabajo solicitado con el que aplicará en un entorno controlado los conocimientos adquiridos

- Trabajos en grupo. Los alumnos se dividen en grupo de un máximo de 5 encargándoles un trabajo complejo relacionado con la aplicación de los conceptos de la asignatura. En el trabajo en grupo pretende enfrentar a los alumnos a tareas más complejas que obliguen, además de a utilizar los conocimientos adquiridos, a desarrollar competencias de trabajo en grupo, de análisis crítico y de resolución de problemas. Cada grupo de trabajo se estructurará con un alumno en las funciones de director encargándose éste de las tareas de reparto del trabajo y de planificación. La función de director de un grupo de trabajo es realizada por un alumno diferente en cada asignatura, estando los coordinadores de módulo encargados de la asignación. De esta forma todos los alumnos se enfrentarán a los problemas de repartir tareas y planificar trabajos, pudiendo aplicar las técnicas de gestión aprendidas. El trabajo realizado deberá ser presentado y defendido ante un tribunal formado por tres profesores del Máster. Se asignan 17 horas presenciales, 3 horas de presentación y defensa y 75 horas no presenciales de cada uno de los alumnos que componen el grupo.

El módulo consta de 3 asignaturas (a las que se añaden las prácticas externas en empresa) que serán impartidas a lo largo del intervalo entre la semana 26 y la 36 de desarrollo del Máster, en el inicio del segundo semestre del Máster. La distribución de actividades por categorías y su dedicación horaria y ECTS presencial y autónoma se resume en la siguiente tabla (en la que se ha supuesto que el alumno escoge todas las asignaturas del módulo, desarrollándose en las 10 semanas del intervalo reservado:

Actividad	Horas por semana		Horas totales		ECTS
	Presenciales	No presenciales	presenciales	no presenciales	
1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	3	6	30	60	4
Preparación de clases teóricas		3	0	30	
Clases Teóricas Participativas	2,7		27	0	
Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos		3	0	30	
Actividades de Evaluación	0,3		3		
2 HERRAMIENTAS			15	10	1
Prácticas de Laboratorio	1,5	1	15	10	

3 DESARROLLO	3	30	155	7
Tutorías	2,7	27	0	
Elaboración de los trabajos		15,5	0	155
Presentación y Defensa	0,3	3		
TOTAL	7,5	22,5	75	225
				12

Los valores indicados en la tabla son valores promedio de la totalidad de las asignaturas del Máster. Cada asignatura tiene repartida la docencia presencial de la siguiente manera: 9 horas presenciales, 1 hora de evaluación, 5 horas de prácticas y 10 horas de tutorías (3 para el trabajo individual y 7 para el trabajo de grupo, estando estructuradas como reuniones de seguimiento, 3 de 1 hora para el trabajo individual y 3 de 2 horas de duración para el trabajo en grupo más 1 horas para la preparación de la presentación y defensa).

Prácticas Externas (6 créditos)

En cuanto a las Prácticas Externas en empresa, el objetivo de las mismas será definido por el tutor en colaboración con el personal de la empresa receptora. Se marcarán los objetivos del trabajo que serán indicados al alumno. El tutor realizará un seguimiento periódico, integrándose el alumno en la organización que lo recibe como un trabajador más, estando supervisado por personal de la empresa. Tras finalizar la práctica, el alumno deberá entregar un informe de las mismas.

Su contenido y características se explican más adelante como una materia separada, por su especificidad en cuanto a contenidos, seguimiento y evaluación.

Competencias

Básicas y generales	CGI1 CGI2, CGI3, CGI5, CGI6, CGS1, CGS2, CGS3, CGS5, CGP1, CGP2, CGP3, CGP5
----------------------------	---

Específicas	CE9
--------------------	-----

Actividades formativas		Horas
Presenciales	Clases Teóricas Participativas	27
	Actividades de Evaluación	3
	Prácticas de Tablero	
	Prácticas de Ordenador	15
	Tutorías	27
	Presentación y defensa de trabajos	3
	Prácticas externas	
No Presenciales	Preparación de clases teóricas	30
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos	30

	Prácticas de Tablero (no presencial)	
	Prácticas de Ordenador (no presencial)	10
	Elaboración de los trabajos	155
TOTAL		300
Sistema de evaluación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
Evaluación continua	20	20
Prueba de conocimiento		
Trabajos a realizar por los alumnos	80	80
Informe de Tutor de prácticas externas	[..]	[..]
Memoria de prácticas externas	[..]	[..]
Informe de Tutor en empresa u organización	[..]	[..]
Presentación y defensa del TFM	[..]	[..]

Módulo 5

Denominación del Módulo		Prácticas Externas	
Carácter	Optativo	ECTS	6
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1		ECTS Semestre 2	6
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Asignaturas

Denominación de la Asignatura		Prácticas Externas en Empresa	
Carácter	Optativa	ECTS	6
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	I	ECTS Semestre 2	6
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Resultados de Aprendizaje	
Las competencias específicas que adquiere el estudiante en este módulo se relacionan con las competencias del Máster de acuerdo con lo mostrado en la siguiente tabla:	
Competencia específica del Máster	Competencia específica del Módulo
CE1 Especificidad	
CE2 Enfoque sistémico	
CE3 Ciclo de vida	
CE4 Metodología	M4C1 Comprobar la aplicabilidad de las metodologías conocidas a situaciones reales
CE5 Vocabulario	
CE6 Procesos	M4C2 Conocer las fases y su interacción en la aplicación práctica de la dirección de procesos relacionados con la gestión de proyectos
CE7 Objetivos	M4C3 Ser capaz de planificar y tomar decisiones en situaciones concretas de la realidad.

CE8 Stakeholders	M4C4 Conocer la relevancia de la influencia de las distintas partes interesadas en el procesos
CE9 Diversidad entornos	M4C5 Conocer el desarrollo de proyectos reales con sus condicionantes específicos M4C6 Saber trabajar en un equipo de carácter interdisciplinar, incluso en ambientes internacionales y diversos.

La relación entre los contenidos (expresados en forma de las asignaturas que componen el módulo) y las competencias específicas es la siguiente:

Asignaturas	Prácticas externas
CGI1 Análisis	X
CG2 Síntesis	X
CG3 Comunicación	X
CG4 Planificación	X
CG5 Conocimiento	X
CG6 Toma de decisiones	X
CGS1 Aprendizaje autónomo	X
CGS2 Enfoque sistémico	
CGS3 Uso normas	X
CGS4 Liderazgo	X
CGS5 Investigación	X
CGS6 Innovación	X
CGS7 Integración	X
CSP1 Razonamiento crítico	X
CSP2 Trabajo en equipo	X
CSP3 Relación interpersonal	X
CSP4 Diversidad	X
CSP5 Principios éticos	X
CE1 Especificidad	
CE2 Enfoque sistémico	
CE3 Ciclo de vida	

	CE4 Metodología	X	
	CE5 Vocabulario		
	CE6 Procesos	X	
	CE7 Objetivos	X	
	CE8 Stakeholders	X	
	CE9 Diversidad entornos	X	

Dadas las características específicas de la práctica en empresa y dado que el resultado del aprendizaje es único (informe de la práctica y valoración del tutor) no tiene relevancia reflejar de forma tabulada la relación entre las actividades formativas y los resultados de aprendizaje con las competencias.

Contenidos

Dadas las características de esta materia no es posible especificar contenidos generales puesto que serán específicos de cada puesto de trabajo ocupado por el alumno.

Observaciones

[Sistemas de evaluación]

Se valorará el resultado del plan de actividades del alumno de acuerdo a los indicadores por parte del tutor profesor del máster, lo que supondrá un 40% de la nota. La memoria de actividades presentada se valorará con un 30% y la opinión del tutor de la empresa u organización con otro 30% de la nota global.

Actividades formativas.

Esta fase pretende proporcionar un marco de actuación en el que el alumno pueda aplicar los conocimientos adquiridos. Para cada uno de los convenios de prácticas se designará entre el tutor responsable nombrado al efecto y el tutor de la empresa un programa de actividades al que se dotará de indicadores preferentemente cuantitativos que permitan valorar su cumplimiento. Durante las prácticas el tutor asignado, profesor del Máster, controlará que estas se realizan de forma adecuada para cumplir los objetivos de integración del alumno en la vida laboral real, tomando las medidas precisas para asegurarlo. En caso de no ser así se podrá llegar a denunciar el convenio, reubicando al alumno en otro lugar.

El trabajo asignado tendrá relación con la formación recibida durante las clases teóricas por el alumno y supondrá el desarrollo de actividades dentro de un proyecto o en un entorno de gestión de proyectos tanto desde un punto de vista profesional como de I+D.

El tutor de la empresa debe dedicar un tiempo de formación, equivalente a 0,6 ECTS a formación del alumno, siendo el resto trabajo propio. El tutor del Máster dedicará un tiempo similar a la supervisión y apoyo.

En el caso de que el alumno sea un trabajador en activo de una empresa que realiza actividades ligadas con la dirección de proyectos o en la que esta se pudiera aplicar, será posible realizar las prácticas en dicho centro.

Durante el periodo de prácticas se podrá configurar y desarrollar parcialmente el proyecto que los alumnos

deben realizar como fin de Máster.

El alumno deberá realizar una Memoria de las Prácticas, cuyo índice será elaborado por el Profesor-Tutor, debiendo contener al menos los siguientes puntos:

- Datos de la organización
- Relación de actividades desarrolladas
- Técnicas, herramientas y metodologías utilizadas
- Revisión crítica del funcionamiento de la empresa desde el punto de vista de la Dirección de Proyectos
- Conclusiones

Las competencias a desarrollar con las actividades son las siguientes:

CGI1, CGI2, CGI4, CGI5, CGI6, CGS1, CGS4, CGS5, CGP2, CGP3, CGP4, CGP5

Competencias		
Básicas y generales	CGI1 a CGI6, CGS1, CGS3 a GGS7, CGP1 a CGP5	
Específicas	CE4, CE6, CE7, CE8, CE9	
Actividades formativas		Horas
Presenciales	Clases Teóricas Participativas	
	Actividades de Evaluación	
	Prácticas de Tablero	
	Prácticas de Ordenador	
	Tutorías	
	Presentación y defensa de trabajos	
	Prácticas externas	120
No Presenciales	Preparación de clases teóricas	
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos	
	Prácticas de Tablero (no presencial)	
	Prácticas de Ordenador (no presencial)	
	Elaboración de los trabajos	30
TOTAL		150
Sistema de evaluación	Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
Evaluación continúa		

Prueba de conocimiento		
Trabajos a realizar por los alumnos		
Informe de Tutor de prácticas externas	40	40
Memoria de prácticas externas	30	30
Informe de Tutor en empresa u organización	30	30
Presentación y defensa del TFM	[...]	[...]

Módulo 6

Denominación del Módulo		Trabajo Fin de Máster	
Carácter	Trabajo Fin de Máster	ECTS	24
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1		ECTS Semestre 2	24
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Asignaturas

Denominación de la Asignatura		Trabajo Fin de Máster	
Carácter	Trabajo Fin de Máster	ECTS	24
Unidad Temporal	[Semestra]		
ECTS Semestre 1	I	ECTS Semestre 2	24
ECTS Semestre 3	[...]	ECTS Semestre 4	[...]
Lenguas en que se imparte		Castellano	

Resultados de Aprendizaje

El Trabajo Fin de Máster permitirá al alumno mostrar que ha alcanzado las competencias generales y específicas del Máster. Su desarrollo le ayudara a desarrollar todas las competencias del Máster, aunque inevitablemente, en función del objetivo del trabajo se reforzaran unas u otras en mayor medida. Dada la naturaleza mixta del Máster, en función de las características del alumno, el trabajo tendrá un enfoque más profesional y aplicado, o más investigador y de mejora de las metodologías existentes.

La relación entre los contenidos (expresados en forma de las asignaturas que componen el módulo) y las competencias específicas es la siguiente:

Asignaturas	Prácticas externas
CG11 Análisis	X
CG2 Síntesis	X
CG3 Comunicación	X
CG4 Planificación	X
CG5 Conocimiento	X
CG6 Toma de decisiones	X

	CGS1 Aprendizaje autónomo	X
	CGS2 Enfoque sistémico	X
	CGS3 Uso normas	X
	CGS4 Liderazgo	
	CGS5 Investigación	X
	CGS6 Innovación	X
	CGS7 Integración	X
	CSP1 Razonamiento crítico	X
	CSP2 Trabajo en equipo	
	CSP3 Relación interpersonal	
	CSP4 Diversidad	
	CSP5 Principios éticos	X
	CE1 Especificidad	X
	CE2 Enfoque sistémico	X
	CE3 Ciclo de vida	X
	CE4 Metodología	X
	CE5 Vocabulario	
	CE6 Procesos	X
	CE7 Objetivos	X
	CE8 Stakeholders	X
	CE9 Diversidad entornos	X

Dadas las características específicas del Trabajo Fin de Máster y que el resultado del aprendizaje es única (presentación y defensa ante un tribunal examinador) no tiene relevancia reflejar de forma tabulada la relación entre las actividades formativas y los resultados de aprendizaje con las competencias.

Contenidos

Es posible distinguir distintas partes en un Trabajo de Investigación. Estas servirán de guía imprescindible para el alumno en dicha redacción:

- Plan de trabajo
- Definición del tema a investigar
- Búsqueda documental y bibliográfica

- Hipótesis de trabajo y estructura de la investigación
- Definiendo el capítulo de antecedentes o marco teórico
- Desarrollo de la parte central de la investigación
- Elaboración de conclusiones

En el caso del enfoque académico, los contenidos serán similares pero con un mayor énfasis en la aplicabilidad y viabilidad que en las tareas de búsqueda y justificación.

Observaciones

[Sistemas de evaluación]

El alumno realizará individualmente un trabajo de investigación como Trabajo Final de Máster, dirigido por un profesor del Máster. Este trabajo, consistente en un proyecto será presentado y defendido públicamente ante un tribunal compuesto por tres profesores del Máster. La evaluación se realizará en función de la calidad del trabajo realizado, valorando los siguientes criterios: adecuación a la estructura y metodología (40%), grado de originalidad del trabajo desarrollado (30%), claridad y adecuación a los medios en la presentación (20%), bibliografía utilizada (10%). El tema del trabajo estará en consonancia con las líneas de investigación del programa. La extensión mínima será de 80 folios. El trabajo deberá ir acompañado de la correspondiente bibliografía y referencias, debiendo presentarse estas con rigor, obedeciendo a alguno de los sistemas establecidos. El trabajo obedecerá a un estilo de redacción cuidado.

Presentación y defensa del Proyecto: Aproximadamente una semana después de la entrega de los documentos del proyecto, se procede a la presentación y defensa del mismo ante una Comisión evaluadora formada por 3 profesores de la titulación, siempre actuando el Tutor del Trabajo como miembro de la misma. El proyecto será presentado durante unos 20 minutos, con soporte audiovisual para su mejor comprensión, pasando posteriormente a la defensa del proyecto, que consiste en la respuesta a todas las preguntas y cuestiones planteadas sobre el mismo por parte de los miembros de la Comisión durante 20 minutos. Los primeros 40 minutos de este ejercicio representan una simulación de una presentación y defensa de un proyecto real, por lo que se desarrollan formalmente. Finalmente se establece un debate distendido sobre el proyecto durante un máximo de 45 minutos, en el cual se comentan de manera más informal los aspectos que tanto la Comisión como los estudiantes consideren de relevancia.

Actividades formativas.

El trabajo será un proyecto que podrá ser de dos tipos:

- Profesional. Desarrollo de un proyecto sobre aspectos que permitan utilizar los conocimientos adquiridos en las asignaturas de forma global, estudiando, valorando y resolviendo un problema real.
- Investigador. Desarrollo de un proyecto individual sobre tópicos referentes a elementos específicos de la titulación, con carácter más especializado en una temática concreta y perfil de tipo investigador. Si el alumno piensa continuar con el doctorado debe coger este tipo

indefectiblemente.

Por parte del equipo docente de la titulación se presentarán una serie de propuestas de proyecto de forma anual. Los alumnos solicitarán su realización en función de su preferencia hacia proyectos de tipo investigador o académica, procediéndose a su asignación.

En el caso de los proyectos de orientación académica, el énfasis estará puesto en las competencias de análisis de problemas, organización del trabajo, valoración de alternativas y presentación de soluciones viables, coherentes y técnicamente adecuadas siguiendo las metodologías mejor adaptadas al caso concreto.

En los proyectos de carácter investigador se enfatizarán las competencias referidas a la profundización en temas específicos, los análisis de la documentación, la determinación exhaustiva del estado del arte y las metodologías de trabajo en investigación.

Los estudiantes planifican desde el principio su proyecto, distribuyen las tareas y se encargan de la elaboración del mismo en su totalidad. Deben entregar al final los documentos completos en función del tipo de proyecto, así como todos los documentos anexos pertinentes. En la oferta se fija el límite de tamaño de los Documentos, particularmente de la Memoria, para homogeneizar en lo posible los trabajos. Están previstas 10 reuniones de cada doctorando con su Tutor, de dos horas de duración cada una, de forma independiente para cada equipo, así como 5 anteriores para explicar en detalle el proyecto y establecer las bases de su desarrollo. La planificación de las mismas es totalmente flexible y se ejecutan a demanda de los estudiantes, según sus necesidades. Además de estas horas previstas, se contemplan el contacto continuo entre estudiantes y Tutor mediante correo electrónico y teléfono.

Actividad	Horas totales		ECTS
	presenciales	no presenciales	
3 DESARROLLO	50	550	
Tutorías	49	0	
Elaboración de los trabajos	0	570	
Presentación y Defensa	1		
TOTAL	50	550	24

Competencias

Básicas y generales	CGI1 a CGI6, CGS1, CGS2, CGS3, CGS5 a CGS7, CGP1, CGP5
Específicas	CE1, CE2, CE3, CE4, CE6, CE7, CE8, CE9

Actividades formativas		Horas
Presenciales	Clases Teóricas Participativas	
	Actividades de Evaluación	1
	Prácticas de Tablero	

	Prácticas de Ordenador		
	Tutorías	49	
	Presentación y defensa de trabajos		
	Prácticas externas		
No Presenciales	Preparación de clases teóricas		
	Trabajo personal de estudio de los contenidos cognitivos		
	Practicas de Tablero (no presencial)		
	Prácticas de Ordenador (no presencial)		
	Elaboración de los trabajos	550	
TOTAL		600	
Sistema de evaluación		Ponderación Mínima	Ponderación Máxima
Evaluación continúa			
Prueba de conocimiento			
Trabajos a realizar por los alumnos			
Informe de Tutor de prácticas externas			
Memoria de prácticas externas			
Informe de Tutor en empresa u organización			
Presentación y defensa del TFM		100	100

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1. Profesorado

[El Máster se realiza con la colaboración de tres universidades que aportan la capacidad y experiencia de sus docentes (con la colaboración de docentes de otra universidad) posibilitando un grado de especialización mucho mayor del que sería posible basándose sólo con el profesorado de una única universidad.

De acuerdo con las normas de la universidad de Oviedo, cada profesor de la Universidad de Oviedo participante impartirá un mínimo de docencia de 2 créditos dentro del programa, siendo todos los profesores doctores. El número total de profesores diferentes que participarían en el Máster es de 12, con lo que cada uno de ellos debería tutorar a dos o tres alumnos. Estos profesores ya están disponibles en los departamentos correspondientes de las Universidades.

La coordinación entre los docentes de diferentes universidades está asegurada por el Comité Académico y el Equipo de Coordinación, de acuerdo con la estructura reflejada en el punto 5 de este documento.

En cuanto a las labores de gestión administrativa, estas serán llevadas a cabo por el personal de Administración y Servicios del Órgano que decida cada Universidad, en principio y a falta de cambios posteriores, el Departamento de Ingeniería Rural y Proyectos de la Universidad Pública de Navarra, el Departamento de Ingeniería Mecánica de la Universidad de la Rioja, y el Departamento de Explotación y Prospección de Minas de la Universidad de Oviedo, departamentos en los que están incluidas las respectivas Áreas de Proyectos de Ingeniería. Dado lo limitado de las actividades a realizar, esta labor se podrá llevar a cabo no se considera precisa la contratación de nuevo personal. En el caso de la Universidad de Oviedo se dispondrá de dos administrativos y una persona en labores de apoyo en gestión de sistemas informáticos a tiempo parcial. En la Universidad Pública de Navarra y en la Universidad de la Rioja se dispone a tiempo parcial de una persona que se haría cargo de las labores administrativas. Igualmente el personal de laboratorio será el mismo existente, no requiriéndose nueva contratación en ninguna de las universidades participantes, siendo en todos los casos personal dependiente del departamento y que ya realiza labores similares.

Se considera por tanto que los recursos humanos disponibles son adecuados para cubrir las necesidades de personal del Máster propuesto.

Contratación del profesorado y del personal de apoyo: Mecanismos disponibles para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad.

La Universidad de Oviedo ya dispone de una normativa aprobada por el Consejo de Gobierno y que hace referencia expresa a la igualdad entre hombres y mujeres, ya no solo garantizando su igualdad en cuanto a las condiciones de los candidatos y al acceso a las plazas bajo los principios de publicidad, mérito y capacidad, sino también en cuanto a la composición de las comisiones que han de seleccionar al profesorado, lo cual se hace expreso en el preámbulo del *Reglamento para los concursos de provisión de plazas de Cuerpos Docentes Universitarios en régimen de interinidad y de personal docente e investigador contratado en régimen de derecho laboral* (BOPA nº 152, de 1 de julio de 2008), así como en los artículos

3.1, 12.1 y 18.4 del mismo. También se ha extendido dicha referencia al reciente *Reglamento para la celebración de concursos de acceso a plazas de Cuerpos Docentes Universitarios de la Universidad de Oviedo* y que está pendiente de publicación en el BOPA, en cuyo artículo 3.6 se garantiza la igualdad de oportunidades de los candidatos, el respeto a los principios de mérito y capacidad y el principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, así como la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad y adoptará medidas de adaptación a las necesidades de dichas personas en el procedimiento que haya de regir los concursos. En su artículo 10.6 vuelve a hacer explícito que dicha igualdad debe mantenerse en la composición equilibrada entre mujeres y hombres a la hora de nombrar los miembros de las comisiones de selección.

Asimismo, la selección del personal de administración y servicios se realiza exclusivamente mediante la aplicación de los principios de igualdad, mérito y capacidad, según se recoge en la Ley 7/2007, que regula el *Estatuto Básico del Empleado Público*.

Adecuación del profesorado

La titulación contará con una participación equilibrada de profesores universitarios procedente de las universidades participantes, que se responsabilizarán de la gestión y coordinación de los contenidos dentro de cada uno de los módulos. Para la selección de los docentes se ha buscado:

- *Idoneidad*: Que la docencia corresponda con las habilidades y competencias desarrolladas por cada profesor a lo largo de su trayectoria académica y profesional. Al menos, el 25% de los profesores serán Técnicos en Dirección de Proyectos, certificados por IPMA o por PMI, y todos tendrán una experiencia mínima de 5 años en docencia o en dirección de proyectos.
- *Diversidad*. Cada profesor impartirá un reducido número de créditos, para proporcionar a los alumnos una visión lo más amplia posible y simultáneamente contribuir a la especialización. Cada profesor impartirá entre 2 y 4 créditos, lo que garantiza este punto.
- *Complementariedad*. Se han buscado perfiles complementarios dentro de cada curso para cubrir todos los aspectos tratados. Normalmente se dispone un profesor con mayor experiencia en gestión de proyecto, que presentará una visión más práctica y robusta (basada en las prácticas habituales) y otro de carácter más investigador, que presentará las técnicas más innovadoras (pero menos utilizadas y probadas). De esta forma se dará una visión de lo que se debe hacer y por donde se puede mejorar.
- *Excelencia investigadora*. Los profesores que impartirán las asignaturas dispondrán de un curriculum investigador contrastado en las líneas de investigación relacionadas con la titulación, atendiendo al número de sexenios, la participación en proyectos de investigación, la publicación de artículos y/o libros y la autoría de patentes y registros software y la dirección de proyectos de ingeniería. La práctica totalidad del profesorado habrá dirigido proyectos de investigación relacionada con el campo, teniendo, al menos un 25% de los mismos, reconocido algún sexenio de investigación.
- *Excelencia académica*. Se han buscado personas con capacidad docente además de cualidades investigadoras, que sepan transmitir sus conocimientos de forma eficaz y efectiva. Dada la

tipología y exigencia del alumnado, el profesorado deberá tener, en un 80% de los casos, al menos 5 años de experiencia docente en dirección de proyectos.

- *Experiencia docente a profesionales.* Se elige el profesorado que disponga de una amplia experiencia en la impartición de cursos de doctorado y en cursos dirigidos a empresas, lo que asegura una experiencia en la docencia a grupos con orientación profesional clara. Al menos, el 50% de los profesores del Máster tendrán más de 50 horas de experiencia en cursos a profesionales.

La mayor parte del profesorado imparte asignaturas similares en programas de Doctorado como el Doctorado Interuniversitario en Dirección de Proyectos, o en Máster homologados como el Máster en Project Management de la Universidad del País Vasco, Máster MBA y Máster en Empresa y Tecnologías de la Información, de la Universidad de Cantabria, etc.

Los requisitos expuestos son cubiertos por el profesorado disponible en los Departamentos involucrados.

En la siguiente tabla se resumen y completan las condiciones expuestas anteriormente:

Porcentaje de doctores	100% Todos los profesores del Máster serán doctores.
Categorías Académicas del profesorado disponible:	Catedráticos: 1 Titulares de Universidad: 8 Contratados: 7
Número total de personal académico a Tiempo Completo y porcentaje de dedicación al título	12 profesores a tiempo completo, no estando dedicados exclusivamente al título. Cada profesor impartirá entre 2 y 4 créditos, lo que garantiza este punto.
Número total de personal académico a Tiempo Parcial	4
Experiencia Docente	En un 80% de los casos, al menos 5 años de experiencia docente (un quinquenio) en dirección de proyectos. Al menos un 40% del profesorado tendrá dos quinquenios docentes.
Experiencia Investigadora y acreditación en tramos de investigación reconocidos si los tuviera o categoría investigadora	El 25% del profesorado tendrá uno o más sexenios de investigación reconocidos. El 80% del profesorado habrá dirigido proyectos de investigación subvencionados o contratos con empresas, teniendo una experiencia como investigador superior a 5 años. Más del 50% habrán dirigidos tesis doctorales.
Experiencia Profesional diferente a la académica o investigadora	El 30% del profesorado debe tener una experiencia profesional en dirección de proyectos superior a 5

	años o debe haber dirigido proyectos con empresas por un periodo equivalente a 5 años completos.
Reconocimiento de Competencia en Dirección de Proyectos	Al menos, el 25% de los profesores serán Técnicos en Dirección de Proyectos, certificados por IPMA o por PMI, y todos tendrán una experiencia mínima de 5 años en docencia o en dirección de proyectos
Paridad	Se procurará conseguir una participación equilibrada de hombres y mujeres en la docencia, siempre considerando las limitaciones impuestas por la participación de personal docente preexistente.

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1. Profesorado

Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
La Rioja	Profesor Titular de Universidad	10	100	20,7
Oviedo	Catedrático de Universidad	5,6	100	7,9
Oviedo	Profesor Titular de Universidad	22,2	100	17,1
Oviedo	Profesor Contratado Doctor	5,6	100	7,1
Oviedo	Profesor Colaborador	11,1	100	14,3
Oviedo	Profesor Asociado	11,1	100	7,9
Pública de Navarra	Profesor Titular de Universidad	11,1	100	10,7
Pública de Navarra	Profesor Asociado	16,7	100	14,3

Categorías			
Ayudante Ayudante doctor Catedrático de escuela universitaria Catedrático de universidad Maestro de taller o laboratorio Otro personal docente con contrato	Otro personal funcionario Personal docente contratado por obra y servicio Profesor adjunto Profesor agregado Profesor asociado (incluye profesor asociado de CC de la Salud)	Profesor auxiliar Profesor colaborador licenciado Profesor colaborador o colaborador diplomado Profesor contratado doctor Profesor de náutica Profesor director Profesor emérito	Profesor ordinario catedrático Profesor titular Profesor titular de escuela universitaria Profesor titular de universidad Profesor visitante

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.2. Otros recursos humanos

En cuanto al personal auxiliar y de servicios, su formación es adecuada y correcta para las labores solicitadas que ya llevan realizando desde hace años en las Ingenierías y los grados.

Por otro lado, la Universidad de Oviedo se encargará de organizar, impulsar, coordinar y garantizar la difusión de las enseñanzas desde el Centro Internacional de Postgrado, así como promover su internacionalización y su implicación con la realidad profesional y empresarial. Desde este centro se velará por la calidad y especialización de los estudios y se favorecerá la cooperación interuniversitaria, la participación empresarial y la internacionalización de los mismos. Con estos objetivos desde el Centro Internacional de Postgrado se velará por la colaboración interdepartamental, interfacultativa e interuniversitaria, nacional e internacional, así como en la movilidad territorial de estudiantes profesores. Para ello cuenta con un modelo centralizado de gestión académica y administrativa, cuya finalidad es, entre otras, optimizar recursos y lograr la máxima eficacia en la gestión de las enseñanzas caracterizadas por la transversalidad, la movilidad, la flexibilidad y el dinamismo.

El Centro Internacional de Postgrado cuenta con el personal de apoyo suficiente para llevar a cabo las siguientes tareas que son pilar fundamental dentro de los ejes de actuación del proyecto de Campus de Excelencia Internacional “Ad Futurum. Del XVII al XXI: Proyectando nuestra tradición hacia el futuro”:

- Servir de apoyo y soporte en la gestión de los procesos académicos y administrativos conducentes a la obtención de títulos de máster. Las tareas serán llevadas a cabo por el personal adscrito al Servicio de Ordenación Académica y Nuevas Titulaciones en su sección de Postgrado y Títulos Propios así como Nuevas Titulaciones. Tales recursos humanos lo constituyen:

Personal de administración:

- o Jefe de servicio: 2 personas bajo cuya responsabilidad se gestionan tres secciones.
- o Administrativos: 8 personas
- o Auxiliares de administración: 5 personas

Personal de servicios:

- o Personal de conserjería: 2 personas
- o Personal servicios informáticos: 2 personas
- o Personal de archivo: 1 persona
- Coordinar la oferta unificada de másteres universitarios, difundiéndolos y potenciando acuerdos con otras universidades, instituciones y empresas al objeto de lograr una mayor proyección en el entorno social de dichas enseñanzas de las actividades realizadas.
- Optimizar los recursos existentes y futuros de la Universidad en su apuesta por los másteres en su vertiente profesionalizante e investigadora]

Mecanismos de que se dispone para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad

La Universidad de Oviedo ya dispone de una normativa aprobada por el Consejo de Gobierno y que hace referencia expresa a la igualdad entre hombres y mujeres, ya no solo garantizando su igualdad en cuanto a las condiciones de los candidatos y al acceso a las plazas bajo los principios de publicidad, mérito y capacidad, sino también en cuanto a la composición de las comisiones que han de seleccionar al profesorado, lo cual se hace expreso en el preámbulo del *Reglamento para los concursos de provisión de plazas de Cuerpos Docentes Universitarios en régimen de interinidad y de personal docente e investigador contratado en régimen de derecho laboral* (BOPA nº 152, de 1 de julio de 2008), así como en los artículos 3.1, 12.1 y 18.4 del mismo. También se ha extendido dicha referencia al reciente *Reglamento para la celebración de concursos de acceso a plazas de Cuerpos Docentes Universitarios de la Universidad de Oviedo* y que está pendiente de publicación en el BOPA, en cuyo artículo 3.6 se garantiza la igualdad de oportunidades de los candidatos, el respeto a los principios de mérito y capacidad y el principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, así como la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad y adoptará medidas de adaptación a las necesidades de dichas personas en el procedimiento que haya de regir los concursos. En su artículo 10.6 vuelve a hacer explícito que dicha igualdad debe mantenerse en la composición equilibrada entre mujeres y hombres a la hora de nombrar los miembros de las comisiones de selección.

Asimismo, la selección del personal de administración y servicios se realiza exclusivamente mediante la aplicación de los principios de igualdad, mérito y capacidad, según se recoge en la Ley 7/2007, que regula el *Estatuto Básico del Empleado Público*.

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

7.1. Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles

Todos los centros en los que se impartirá la docencia de la titulación disponen de medios materiales y servicios suficientes para poder desarrollar las labores docentes del programa en las mejores condiciones. Los centros implicados cuentan con disponibilidad de al menos un aula equipada con medios audiovisuales para poder desarrollar las lecciones magistrales e impartir las prácticas.

En cuanto a las prácticas de ordenador, todos los centros cuentan también con una sala de ordenadores con la capacidad de alumnos requerida con disponibilidad para albergar las clases de laboratorio de la titulación. El software utilizado en las clases se encuentra ya normalmente instalado en las aulas informáticas de las titulaciones de ingenierías, o disponen de licencias los Áreas de Conocimiento y Departamentos implicados, por lo que no se estiman gastos adicionales.

Las características de las materias a impartir en el Máster propuesto no requieren de laboratorios con equipos específicos de investigación, por lo que no son necesarios más laboratorios que la sala de ordenadores. De necesitarse alguno, serán los propios grupos de investigación involucrados en el programa los que pondrán a disposición del Máster sus equipos e instalaciones, así como el personal necesario.

Para la presentación de los trabajos se cuenta también con salas de exposición perfectamente equipadas. Los centros y universidades involucrados pondrán también a disposición del alumno también la biblioteca como las salas de estudio. Será posible también para el alumno beneficiarse de otra serie de servicios que ofrecen las universidades a sus matriculados, como las bases de datos de normas (suscrinorma), las bases de datos de publicaciones científicas y los buscadores científicos especializados.

Como medio de apoyo a las labores docentes se utilizará una plataforma de docencia virtual, en la que además de disponer del correspondiente material, el alumno tendrá la posibilidad de utilizar los foros para intercambiar información con otros estudiantes o con los profesores. La plataforma se empleará también para subir los trabajos de las asignaturas y como medio de consulta de las calificaciones. El grupo de universidades G-9, al que pertenecen las tres universidades implicadas, dispone de una herramienta de las características adecuadas, denominada Aulanet. Esta aplicación se utilizará para todas las asignaturas del Máster, incorporando en ella a todos los alumnos, independientemente de la universidad en que estén matriculados.

En particular, la Escuela Técnica Superior de Minas de Oviedo, tiene disponibilidad de aulas en las que poder llevar a cabo las labores docentes, así como salas de ordenadores y salas para la realización y presentación de los trabajos en equipo.

Igualmente, la Escuela Superior de Ingeniería Industrial de la Universidad de La Rioja, situada en Logroño, y la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales y de Telecomunicación de la Universidad Pública de Navarra, situada en Pamplona, disponen de aulas para llevar a cabo las labores docentes, así como salas de ordenadores y salas para la realización y presentación de los trabajos en equipo (trabajos de las asignaturas, Trabajo Fin de Máster).

Recursos Materiales y Servicios

Los medios materiales y servicios disponibles observan los criterios de accesibilidad y diseño para todos. El Comité Académico, en función de las características específicas de los alumnos con necesidades especiales realizará las adaptaciones oportunas para garantizar la asistencia y el acceso en condiciones adecuadas para todos los alumnos.

Por otra parte, la presencialidad se aumentará, especialmente para las asignaturas optativas que se impartirán en una sola sede, mediante la utilización conjunta de elementos de presencialidad virtual basados en el uso conjunto de Videoconferencia IP y pizarras interactivas que permiten el uso compartido de la pizarra por todos los participantes. Todas las Universidades implicadas ya disponen de ambos elementos, por lo que no es precisa su adquisición y su uso no genera gasto ya que la comunicación se ejecuta vía IP.

Todas las instalaciones en las que se desarrollarán actividades, así como las instalaciones complementarias (Biblioteca, salas de informática, cafeterías, etc.) cumplen los criterios legales de accesibilidad y disponen de puestos especialmente diseñados para personas con movilidad reducida.

Servicios

Existen toda una serie de servicios de apoyo a docentes y estudiantes en las Universidades implicadas que estarán disponibles para las personas implicadas en este Máster. Aunque cada universidad puede tener una orientación diferente, cabe destacar la existencia prácticamente en todas ellas de:

- Servicio de Orientación al Estudiante (COIE)
- Servicio de Empleo, para los egresados, que será complementado con la Bolsa de Empleo del Máster.
- Alojamiento: Todas las Universidad cuentan con Residencias Universitarias, además de existir otras privadas de las que también se proporciona información, así como sobre habitaciones en pisos compartidos, pisos en alquiler y alojamientos en casas particulares.
- Unidad de Atención Sanitaria que proporciona servicios de consulta médica, vacunación, donación, información y asesoramiento.
- Carnet Universitario, que sirve de acreditación en la universidad y acceso a los edificios, servicios bibliotecarios, monedero electrónico (pago de transporte y zona azul), posibilidad de utilización como tarjeta bancaria, y que además proporciona numerosos descuentos tanto en la universidad como fuera de ella.
- Servicio de Comedores de Campus o en las Escuelas.
- Centro Superior de Idiomas o servicio similar que articula la oferta formativa de idiomas dirigida preferentemente a la comunidad universitaria y al público en general.
- Sección de Deportes tiene como objetivo facilitar y promocionar la práctica de actividades físico deportivas, bien sea persiguiendo hábitos de salud, o para satisfacer la necesidad de actividades de competición, como formación de la persona y adquisición de nuevos aprendizajes, como diversión y medio de relación con los demás y como complemento de la actividad académica.
- Programas de Amigos y Antiguos Alumnos que reúnen a todas aquellas personas relacionadas con la Universidad que desean seguir manteniendo el contacto entre sí, con su Facultad o Escuela o la Universidad.

- Asociacionismo estudiantil: En todas las universidades existe un importante número de colectivos y asociaciones de estudiantes, con objetivos que abarcan el dilatado campo de las preocupaciones del mundo estudiantil.
- Consejo de Estudiantes, órgano de deliberación, consulta y representación de estudiantes integrado por los miembros claustrales de este colectivo y por los delegados de grupo de Primer, Segundo y Tercer Ciclo.
- Oficina de Relaciones Exteriores que centraliza, coordina y gestiona la cooperación en el ámbito internacional.
- Acceso inalámbrico a INTERNET común a todas las universidades con una sola identificación gracias a la Wifi de RedIRIS.
- Actividades culturales y de extensión universitaria.
- Escuela infantil.

Existen además otros servicios como: bibliotecas, cafeterías, oficinas de orientación jurídica, oficina de cooperación internacional al desarrollo, servicios informáticos, servicios religiosos, servicios financieros (convenios con diferentes entidades bancarias), etc.

Por último destacar que en todas las universidades existe una oficina de voluntariado para integración de alumnos visitantes y/o Oficina Universitaria de atención a personas extranjeras, así como un Servicio de Apoyo al alumnado con discapacidad.]

Servicio de mantenimiento.

Dentro del Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Sostenibilidad, la Universidad de Oviedo cuenta con un servicio de mantenimiento encargado de la conservación de las infraestructuras presentes en sus campus, incluidos los inmuebles e instalaciones.

Bajo el responsable de este Servicio recae la gestión y organización tanto del personal universitario adscrito al mismo como el control, planificación y verificación de las propias tareas de mantenimiento con el fin de asegurar la calidad del proceso. Es función del responsable, garantizar tanto el mantenimiento preventivo como el correctivo, conductivo y técnico legal, así como establecer procedimientos propios y específicos para las instalaciones universitarias. Asimismo, corresponde a este servicio la implantación progresiva de sistemas automáticos de control y gestión centralizada que junto con la elaboración de programas de mantenimiento preventivo orientados a mejorar el propio rendimiento de las instalaciones energéticas favorezcan la reducción de consumos y disminución de emisiones de CO₂ a la atmósfera, fijando como objetivo a alcanzar el equilibrio sostenible de nuestra Universidad con su entorno.

Las solicitudes al Servicio de Mantenimiento se canalizan de forma centralizada a través del Vicerrectorado de Infraestructuras, Campus y Sostenibilidad, estableciéndose los siguientes criterios:

- Para reparaciones propiamente dichas se cuenta con un programa informático donde los peticionarios autorizados pueden realizar su solicitud y llevar a cabo un seguimiento de los trabajos.

Recursos Materiales y Servicios

- Para peticiones de asesoramiento técnico o nuevas instalaciones, las solicitudes se tramitan al propio vicerrectorado que a su vez da traslado al responsable del servicio para su valoración o ejecución, según proceda.
- Para emergencias se dispone de un número de teléfono operativo 24 horas/día, 365 días/año.

En la organización, el servicio cuenta con técnicos especializados en los distintos campus que recogen las órdenes del responsable del servicio y que valoran y supervisan los trabajos encomendados a los oficiales contratados en las distintas especialidades.

Aplicación de los criterios de accesibilidad universal y diseño para todos de la Universidad de Oviedo.

Actualmente está en fase de elaboración el Plan Autonómico de Accesibilidad del Principado de Asturias, lo que permitirá a la Universidad de Oviedo realizar actuaciones de mejora en términos de accesibilidad en el marco de dicho plan.

Para el desarrollo de las prácticas externas en empresas, entidades o instituciones con las que la Universidad de Oviedo tiene suscrito un Convenio de Cooperación Educativa, se observará el cumplimiento de los criterios de diseño para todos y accesibilidad para los estudiantes que vayan a realizar las prácticas y presenten dificultades especiales por limitaciones ocasionadas por una discapacidad.

Con el compromiso de avanzar en diferentes medidas procurando lograr la igualdad de oportunidades y una plena integración en la vida universitaria de las personas con discapacidad, la Universidad de Oviedo ha suscrito convenios, como el firmado recientemente con la Fundación Vinjoy, en el que se aborda la discapacidad auditiva así como diversas líneas de intervención socioeducativa en casos de alteraciones del comportamiento, disponiéndose de un intérprete de signos para los alumnos que presenten deficiencia auditiva.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1. Estimación de valores cuantitativos

Tasa de graduación %	[80]
Tasa de abandono %	[10]
Tasa de eficiencia %	[90]

Otros indicadores	
Tasa	Valor %

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1. Estimación de valores cuantitativos

Los indicadores presentados representan una estimación basada en el análisis del perfil de ingreso esperado, teniendo en cuenta principalmente que en un alto grado se tratará de estudiantes que están simultaneando sus estudios con su trabajo profesional. La menor dedicación de este tipo de alumno se puede ver compensada por su mayor conocimiento sobre las materias debido a su experiencia profesional y su alto grado de motivación.

Puesto que esta titulación procede de un título previamente implantado en la Universidad de Oviedo, el Doctorado Interuniversitario en Dirección de Proyectos, se ha recurrido también al histórico de datos de dicha titulación para las estimaciones. La tasa de graduación media durante los últimos 5 años se sitúa sobre el 80%. La nueva estructura de máster reduce la duración de los estudios a un año, con una carga lectiva superior al anterior modelo. La previsión de la tasa de graduación se espera que se mantenga, aunque considerando que una gran parte de los alumnos finalizarán sus estudios en dos años en lugar de uno. El diseño del Máster contempla esta posibilidad, permitiendo que el alumno pueda realizar su Trabajo Fin de Máster en el primer año y defendiéndolo en septiembre, o aquellos alumnos que no lo consigan, realizarlo durante el primer semestre del año siguiente.

La tasa de abandono se espera que se mantenga baja, precisamente por el perfil previamente comentado de estudiante con alto grado de motivación.

En cuanto a la tasa de eficiencia se espera que sea próxima al valor nominal

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.2. Procedimiento general para valorar el progreso y los resultados

La Universidad de Oviedo desde su Centro Internacional de Postgrado ha arbitrado un procedimiento general para valorar el progreso y los resultados de los alumnos del Máster. El sistema consiste en:

1. Informe razonado de los alumnos
2. Evaluación suplementaria de los miembros de tribunal en los trabajo Fin de Máster
3. Encuesta sobre grado de percepción del estudiante de su propio aprendizaje

Si bien los sistemas de evaluación calibran los resultados de aprendizaje, en gran medida referidos a las competencias específicas, con este procedimiento se pretende supervisar y conocer en qué medida los alumnos han adquirido las competencias propias de las enseñanzas avanzadas de máster, así como también que el profesorado conozca el progreso del alumno en este aspecto. Asimismo, se pretende recabar información del papel que ha jugado en el proceso formativo las actividades tuteladas y el trabajo autónomo

Todo el procedimiento se llevará a cabo en la semana en que tenga lugar la presentación ante el tribunal de Trabajo Fin de Máster. Y se organiza del siguiente modo:

1. Por un lado, el **alumno** ha de **redactar un informe**, que hará llegar al Centro Internacional de Postgrado, en el que incluya:
 - a. Los aspectos originales de su Trabajo Fin de Máster.
 - b. En que medida el trabajo fin de Máster le ha servido para solucionar problemas de su área de estudio y otros interdisciplinares
 - c. En qué medida el trabajo Fin de Máster le ha permitido emitir juicios sobre aspectos científicos, profesiones, sociales y/o éticos.
 - d. Breve resumen del trabajo Fin de Máster, claro, conciso y sin ambigüedades, para un público no especializado
 - e. En un breve cronograma de las actividades que ha realizado de forma autónoma en Trabajo Fin de Máster.
2. Por otro lado, el mismo día de la defensa todos los miembros del tribunal han de responder a un **cuestionario**, -individual, anónimo y entregado en sobre cerrado-, en el que responda a:

Responda a las siguientes cuestiones señalando de 1 a 5 (Entendiendo que 5 es el máximo grado de adquisición y 1 mínimo grado de adquisición)	
1. En qué medida ha percibido que el alumno posee y comprende conocimientos que ha aplicado de forma original en el desarrollo y aplicación de ideas dentro del trabajo fin de máster.	
2. En qué medida el estudiante ha sabido aplicar los conocimientos adquiridos y es capaz de resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos normalmente multidisciplinares.	
3. En qué medida el estudiante es capaz de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre aspectos científicos, profesionales, sociales y/o éticos.	
4. En qué medida el estudiante es capaz de comunicar sus conclusiones, conocimientos y razones, a públicos especializados o no especializados, de un modo claro y sin ambigüedades.	
5. En qué medida el estudiante ha demostrado capacidad para aprender de forma	

Resultados previstos

autónoma.		
6. En qué medida el estudiante ha demostrado, tanto en la exposición oral como en el trabajo, un alto grado de autonomía.		

3. Finalmente, el alumno responderá a una encuesta en la que tratamos de conocer el grado de percepción del estudiante de su propio proceso de aprendizaje. Ésta, junto con el informe arriba indicado, lo remitirá al Centro Internacional de Postgrado tras el acto de defensa del Trabajo Fin de Máster.

1.-¿Con qué frecuencia ha hecho lo siguiente?				
	Con mucha frecuencia	Con frecuencia	A veces	Nunca
1. Hizo preguntas en clase o participó en discusiones en clase	☐	☐	☐	☐
2. Hizo una presentación en clase	☐	☐	☐	☐
3. Preparó dos o más borradores de una tarea o un trabajo antes de entregarlo	☐	☐	☐	☐
4. Trabajó en un informe o proyecto que requería la integración de ideas o información de varias fuentes	☐	☐	☐	☐
5. Acabó las lecturas o tareas en la fecha determinada	☐	☐	☐	☐
6. Trabajó con otros estudiantes	☐	☐	☐	☐
7. Se reunió con compañeros fuera de clase para preparar tareas	☐	☐	☐	☐
8. Integró conceptos o ideas de otras asignaturas o cursos al completar las tareas o durante las discusiones en clase	☐	☐	☐	☐
9. Utilizó el campus virtual para realizar tareas y actividades	☐	☐	☐	☐
10. Utilizó el correo electrónico para comunicarse con los profesores	☐	☐	☐	☐
11. Discutió las calificaciones con el profesor	☐	☐	☐	☐
12. Habló sobre planes de su carrera profesional con un profesor o tutor	☐	☐	☐	☐
13. Discutió sus ideas sobre las tareas, lecturas o las clases con profesores fuera del aula	☐	☐	☐	☐
14. Recibió respuesta rápida por escrito u oral sobre sus calificaciones	☐	☐	☐	☐
15. Trabajó más duro de lo que pensaba para alcanzar el nivel mínimo exigido en las asignaturas	☐	☐	☐	☐

2.-¿Con qué frecuencia ha hecho lo siguiente?				
	Con mucha frecuencia	Con frecuencia	A veces	Nunca
1. Memorizar hechos, ideas o métodos recogidos en los libros o apuntes para repetirlos básicamente en la misma forma en los exámenes	☐	☐	☐	☐
2. Analizar los elementos básicos de una idea, experiencia o teoría (por ejemplo, examinar un caso en particular o cierta situación a fondo tendiendo en consideración sus componentes)	☐	☐	☐	☐
3. Sintetizar y organizar ideas, información o experiencias en interpretaciones y relaciones nuevas y más complejas	☐	☐	☐	☐
4. Tomar decisiones sobre el valor de la información, de los argumentos o de los métodos (por ejemplo, examinar la manera en que otros han acumulado e interpretado la información y evaluar la solidez de sus conclusiones)	☐	☐	☐	☐
5. Aplicar teorías o conceptos en problemas prácticos o en situaciones nuevas	☐	☐	☐	☐

3.-¿Cuántas lecturas y trabajos escritos ha hecho?					
	Ninguno	1-4	5-10	11-20	>20
Número de libros de texto, libros o lecturas extensas asignados	☐	☐	☐	☐	☐
Número de libros consultados por su propia cuenta	☐	☐	☐	☐	☐
Número de informes o trabajos escritos de 20 páginas o más realizados	☐	☐	☐	☐	☐
Número de informes o trabajos escritos de 5 a 19 páginas realizados	☐	☐	☐	☐	☐
Número de informes o trabajos escritos de menos de 5 páginas realizados	☐	☐	☐	☐	☐

4.- En su caso, en una semana típica, ¿cuántos problemas resolvía?					
	Ninguno	1-2	3-4	5-6	>6
Número de problemas asignados por el profesor	☐	☐	☐	☐	☐
Número de problemas resueltos por su propia cuenta	☐	☐	☐	☐	☐

5.-¿Cuántas horas semanales dedicaba a las siguientes actividades?					
--	--	--	--	--	--

	0	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	>30
Preparar tareas (lecturas, trabajos, problemas, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Estudiar	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6.-¿En qué medida el máster ha contribuido al desarrollo de sus conocimientos y destrezas y a su desarrollo personal en los siguientes aspectos?								
	Muchísimo		Bastante		Algo		Muy poco	
1. Adquirir conocimientos	☐		☐		☐		☐	
2. Hablar en público	☐		☐		☐		☐	
3. Escribir y hablar en otro idioma	☐		☐		☐		☐	
4. Pensar de forma crítica y analítica	☐		☐		☐		☐	
5. Analizar problemas cuantitativos	☐		☐		☐		☐	
6. Utilizar herramientas informáticas	☐		☐		☐		☐	
7. Trabajar con otros en equipo	☐		☐		☐		☐	
8. Aprender de forma autónoma	☐		☐		☐		☐	
9. Resolver problemas complejos reales	☐		☐		☐		☐	
10. Desarrollar sus valores personales y éticos	☐		☐		☐		☐	

Con toda esta información, y tras ser analizada, el Centro Internacional de Postgrado convocará a los coordinadores de Máster y sus comisiones académicas para tratar los aspectos resultantes de los indicadores e incorporar las mejoras que sean necesarias en el desarrollo futuro del título.]

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

9.1. Sistema de garantía de calidad (enlace Web)
http://www.uniovi.net/calidad/

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

Curso de inicio	[2009]
10.1. Cronograma de implantación	

[Dado que se trata de un máster de un año de duración, la implantación se realizará durante el primer curso 2009-2010.]

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10. 2. Procedimiento de adaptación

[No procede]

10.3. Enseñanzas que se extinguen
--

[No procede]