



Integración del Modelo  
de Gobierno con la  
Práctica de Dirección de  
Proyectos.

**Máster universitario en  
dirección y organización  
de proyectos**



GLOBAL CAMPUS  
**NEBRIJA**

**Asignatura:** Integración del Modelo de Gobierno con la Práctica de Dirección de Proyectos.

**Titulación:** Máster Universitario en Dirección y Organización de Proyectos

**Carácter:** Obligatorio

**Idioma:** castellano

**Modalidad:** Presencial//a distancia

**Créditos:** 2 ETCS

**Semestre:** 1

**Profesores/Equipo Docente:** Dña. Elena Álvarez García, José Antonio Paso Cañabate y Dr. Andrés Arenas Falótico

## 1. COMPETENCIAS

CG1- Elaborar Planes de Proyecto, diferenciando claramente el área de gestión de proyectos del área de la gestión técnica del producto de dicho proyecto.

CE1- Identificar los diferentes modelos de organización y gestión de proyectos con la finalidad de establecer la estrategia empresarial.

CE2-Saber determinar y evaluar los requisitos y objetivos del proyecto en un área determinada.

## 2. CONTENIDOS

### 2.1. Requisitos previos

Ninguno

### 2.2. Descripción de los contenidos

En esta asignatura se analizarán en primer lugar las relaciones entre objetivos y modalidades de ejecución de los proyectos y su alineamiento con la estrategia de negocio de una empresa. En particular se analizarán las iteraciones entre proyectos y organizaciones funcionales y se verá como dichas iteraciones pueden variar en función del nivel de madurez de cada empresa específica.

Se analizarán en este contexto las posibles ventajas y desventajas asociadas a la implantación de una Oficina de Proyecto en distintos contextos organizativos. Finalmente se aclarará el conjunto de competencias y habilidades técnicas, de comportamiento y estratégicas que un director de proyecto tiene que tener para manejar proyectos de forma satisfactoria en distintos entornos y mercados.

Por último, se analizarán en detalle las competencias y habilidades relacionadas con aspectos éticos, legales y sociales, que representan hoy en día, elementos críticos y estratégicos en la ejecución de proyectos.

### 2.3. Contenido detallado

Teoría de la asignatura:

- Unidad 1
  - Necesidad del Modelo de Gobierno
  - Tipos
  - La cultura empresarial
  - El clima laboral
- Unidad 2
  - Que se entiende por Dirección de Proyectos
  - Habilidades básicas de un PM
  - La Oficina de Proyecto
- Trabajando los conceptos básicos a través de ejemplos constantes de las decisiones que tiene que tomar el director/a de proyecto. Todo a través de ejercicios y casos prácticos en clase.
- El impacto en el Modelo de gobierno de la filosofía agile, ¿Qué cambia? ¿Para que me tengo que preparar? Se analizarán casos prácticos a la hora de enfrentarse a este paradigma.
- Se trabajarán buenas prácticas em esta disciplina que deberán ser tenidas en cuenta.

## 2.4. Actividades Formativas

### A) Actividades formativas, metodología de enseñanza y relación con las competencias para la modalidad de enseñanza presencial:

- Clases de teoría y práctica: 24%. Lección magistral, sesiones teórico-prácticas, ejercicios, prácticas y actividades de evaluación. Todas las competencias de la materia. Presencialidad 100%.
- Trabajo personal del alumno: 40%. Estudio de la materia, realización de ejercicios prácticos o actividades multimedia de apoyo (campus virtual). Todas las competencias de la materia.
- Trabajo en grupo: El alumno realizará trabajos en equipo donde aplicará los conocimientos adquiridos. Todas las competencias de la materia. Presencialidad. 36%.

	Hs.
<b>Clases de teoría y práctica</b>	<b>12</b>
<b>Trabajo personal del alumno</b>	<b>20</b>
<b>Trabajo en grupo</b>	<b>18</b>

### B) Actividades formativas, metodología de enseñanza y relación con las competencias para la modalidad de enseñanza a distancia:

- Exposición (videoconferencias), Estudio, comprensión y evaluación de la materia: 50%. Material didáctico publicado en el Campus Virtual, estudio, pruebas y ejercicios

online de seguimiento y tutorías. Todas las competencias definidas para la materia. Presencialidad 0%.

- Trabajos/proyectos/prácticas a desarrollar y presentar por el alumno: 50%. A través del campus virtual el alumno realizará y entregará los trabajos marcados para cada asignatura. El profesor decidirá el carácter individual o grupal de cada trabajo. Todas las competencias definidas para la materia. Presencialidad 0%

	Hs.
<b>Exposición (videoconferencias)</b>	<b>25</b>
<b>Trabajos/proyectos/prácticas</b>	<b>25</b>

## 2. SISTEMA DE EVALUACIÓN

La evaluación de estas materias contempla todos los aspectos integrados en la docencia y se hará de forma continuada a lo largo del semestre.

### A) Sistema de evaluación para la modalidad de enseñanza presencial:

#### Convocatoria Ordinaria:

- Asistencia y participación: 10%.
- Actividades académicas dirigidas: 40%.
- Prueba final: 50 %

Restricciones y explicación de la ponderación: Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores será necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

#### Convocatoria Extraordinaria:

La calificación final de la convocatoria se obtiene como suma ponderada entre la nota de la prueba final extraordinaria y las calificaciones obtenidas por las actividades dirigidas en convocatoria ordinaria, siempre que la nota del examen extraordinario sea igual o superior a 5. Asimismo, será potestad del profesor solicitar y evaluar de nuevo las actividades dirigidas si éstas no han sido entregadas en fecha, no han sido aprobadas o se desea mejorar la nota obtenida en convocatoria ordinaria.

### B) Sistema de evaluación para la modalidad de enseñanza a distancia:

#### Convocatoria Ordinaria:

- Participación en foros y otras actividades tutorizadas: 20%.
- Trabajos, pruebas y proyectos a desarrollar: 30%
- Prueba final: 50%

Restricciones y explicación de la ponderación: Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final. El alumno podrá presentar de nuevo los trabajos, una vez han sido evaluados por el profesor y siempre antes del examen de la convocatoria ordinaria, si desea mejorar la calificación obtenida.

#### Convocatoria Extraordinaria:

La calificación final de la convocatoria se obtiene como suma ponderada entre la nota de la prueba final extraordinaria y las calificaciones obtenidas por prácticas y trabajos presentados en convocatoria ordinaria, siempre que la nota de la prueba extraordinaria sea igual o superior a 5. Asimismo, será potestad del profesor solicitar y evaluar de nuevo las prácticas o trabajos escritos, si estos no han sido entregados en fecha, no han sido aprobados o se desea mejorar la nota obtenida en convocatoria ordinaria.

### 3.1 Restricciones

#### Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

#### Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

### 3.2 Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

## 4 BIBLIOGRAFÍA

- Bibliografía básica:

Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK. Sexta Edición). Project Management Institute. (2017)

- Bibliografía recomendada:

Notas técnicas entregadas por el profesor. (Se entregan en clase documentos de lectura complementaria)

Buttrick, R. (2012). PRINCE2 and the National and International Standards. The Stationery Office.

Castro Silva, Hugo Fernando, Consideraciones Éticas en la Gestión de Proyectos. Análisis de Contexto Ethical Considerations in the Management of Projects. Context Analysis. Daena: International Journal of Good Conscience. 10(2)44-60. Agosto 2015. ISSN 1870-557X

Directrices para la gestión de proyectos. (2012). UNE-ISO 21500. AENOR.

Fleming, Q., y Koppelman, J. M. J. (1998). Earned value project management. *The Journal of Defense Software Engineering*, 16(July), 19-23. [http://doi.org/10.1016/S0263-7863\(97\)82251-X](http://doi.org/10.1016/S0263-7863(97)82251-X)

Gasik, S. (2011). Comparison of ISO 21500 and PMBOK® Guide.

Holopainen, M., y Toivonen, M. (2012). Weak signals: Ansoff today. *Futures*, 44(3), 198-205. <http://doi.org/10.1016/j.futures.2011.10.002>

International Project Management Association. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.ipma.world/about/answers/>

IPMA Competence Baseline Version 3.0. (s. f.) (2006.a ed.). International Project Management Association.

Kliksberg, Bernardo. 2013. ¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad? Una perspectiva internacional. Ediciones ética y economía. Argentina. 2013. 310 p.

Letavec, Craig (2007). Establishing the PMO Value Proposition. *The PMO Book*.

Mishra Piyush, Dangayach G. S., Mittal M. L. 2011. An Ethical approach towards sustainable project Success. *International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences* 25 (2011) 338 – 344

Pinto, Jeffrey. 2013. *Project Management: Achieving Competitive Advantage*. Ed. Prentice Hall. 528 pp 2013.

Project Management Institute. (2013). *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*. (I. Project Management Institute, Ed.) (5th edition). Project Management Institute, Inc.

William Casey and Wendi Peck (2001). Choosing the Right PMO Setup. *PM Network*, Volume 15, Number 2.

Winter, M., Szczepanek, T., 2008. Projects and programmes as value creation processes: a new perspective and some practical implications. *International Journal of Project Management* 26, 95–103.

## 6. DATOS DEL PROFESOR/A

Nombre y Apellidos	Elena Álvarez García
Departamento	Facultad de Economía y Empresa. Departamento de Empresa
Titulación académica	Licenciada en CC Matemáticas especialidad CC Computación. Universidad Complutense - Madrid. IE – EXMBA, Executive MBA. Doctoranda en Dirección de Proyectos
Correo electrónico	malvarezga@nebrija.es
Localización	Campus de Princesa. Sala de Profesores
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail: <a href="mailto:malvarezga@nebrija.es">malvarezga@nebrija.es</a>
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	<p>Licenciada en Ciencias Matemáticas, EX-MBA Instituto de Empresa. Más de 30 años de experiencia en Desarrollo de Proyectos, de los cuales más de 20 orientados a la Dirección de Proyectos – Programas, cumpliendo siempre con los objetivos fijados.</p> <p>He dirigido equipos con más de 250 profesionales, ubicados físicamente en diferentes sedes / países, asumiendo también la responsabilidad comercial de la cuenta, (Key Account Manager), y por ende la responsabilidad económica, de reporting a la dirección y la definición de la estrategia a nivel operativo y comercial. Es decir, cuento con una visión 360º de la Dirección de Proyectos donde he asumido los diferentes roles de Dirección desde el más técnico al estratégico.</p> <p>Cuento además con conocimientos sólidos en diferentes Metodologías de gestión de proyectos, PMP, ISO25100, PRINCE2 e IPMA en el ámbito tradicional y en el ámbito Agile Scrum. Kanban, Lean Startup que complemento con amplios conocimientos en proyectos de Gamificación.</p> <p>Certificada, Scrum, Kanban y Product owner.</p>

Nombre y Apellidos	José Antonio Paso Cañabate
Departamento	Facultad de Economía y Empresa. Departamento de Empresa
Titulación académica	Licenciada en Informática
Correo electrónico	<a href="mailto:jpaso@nebrija.es">jpaso@nebrija.es</a>
Localización	Campus de Princesa. Sala de Profesores
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail: <a href="mailto:jpaso@nebrija.es">jpaso@nebrija.es</a>
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Licenciado en Informática por la Universidad Politécnica de Madrid</li> <li>○ PDD por el IESE (Universidad de Navarra)</li> <li>○ Programa de Desarrollo Directivo en ESADE</li> </ul> </li> <li>• Certificaciones Profesionales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• PMP Project Management Professional</li> <li>• Lean IT Association Foundation</li> <li>• Scrum Master</li> </ul> </li> <li>• Profesional: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuenta con más de 25 años de experiencia en el mundo de TI en los que ha desempeñado la función de Jefe de Proyecto para diferentes compañías de diferentes sectores, y ha llevado a cabo la definición, puesta en marcha y ejecución de Oficinas de Gestión de Proyectos (PMO)</li> <li>○ Ha liderado procesos para la definición, contratación y puesta en marcha de contratos de Outsourcing de Servicios TI corporativos, así como la implantación de Oficinas de Gestión de Servicios para el control y seguimiento de proyectos y servicios externalizados.</li> <li>○ Posee una amplia experiencia en la definición e implantación de Modelos de Gobierno, Gestión y Operativos de TI, participando en la definición de estrategias de Sourcing para la función TI y en la ejecución de proyectos de transformación de unidades de TI desde un punto de vista de procesos y organizativo</li> </ul> </li> </ul>

Nombre y Apellidos	Andrés Arenas Falotico
Departamento	Facultad de Economía y Empresa. Departamento de Empresa
Titulación académica	Doctor en Management en los Estados Unidos
Correo electrónico	aarenas@nebrija.es
Localización	Campus de Princesa. Sala de Profesores
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail: <a href="mailto:aarenas@nebrija.es">aarenas@nebrija.es</a>
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	Abogado, Periodista, Máster en Administración de Empresas, Máster en Educación y Doctor en Management en los Estados Unidos. Ha sido premiado por su desempeño profesional y académico tanto nacional como internacionalmente, resalta “El Día de Andrés Arenas” que le otorgó la Alcaldía de Miami en Florida. Tiene más de 13 años en múltiples cargos académicos en universidades dentro y fuera de España. Cuenta con amplia experiencia gerencial de alto nivel en empresas multinacionales cómo CEMEX, BellSouth, Mack Trucks, entre otras. Sus líneas de investigación son relacionadas con el área de negocios internacionales y el área de emprendimiento empresarial satelital pues forma parte de un panel de expertos de Universidad de Tokio en Japón llamado “Mission Idea Contest”.