



viu

Universidad  
Internacional  
de Valencia

# Guía de Asignatura

**ASIGNATURA: *Marco de referencia para la Gestión de Proyectos en la Organización***

**Título:** Máster Universitario en Gestión de Proyectos/Project Management

**Materia:** *Marco de referencia para la Gestión de Proyectos en la Organización*

**Créditos:** 6 ECTS

**Código:** 22MMAN

# Índice

1.	Organización general.....	3
1.1.	Datos de la asignatura .....	3
1.2.	Introducción a la asignatura .....	3
<b>1.3.</b>	<b>Competencias y resultados de aprendizaje .....</b>	<b>4</b>
2.	Contenidos/temario .....	6
3.	Metodología .....	7
4.	Actividades formativas .....	8
5.	Evaluación .....	11
5.1.	Sistema de evaluación .....	11
5.2.	Sistema de calificación.....	11
6.	Bibliografía .....	13

# 1. Organización general

## 1.1. Datos de la asignatura

<b>TITULACIÓN</b>	Máster Universitario en Gestión de Proyectos <i>/Project Management</i>
<b>ASIGNATURA</b>	<i>Marco de referencia para la Gestión de Proyectos en la Organización</i>
<b>CÓDIGO - NOMBRE ASIGNATURA</b>	22MMAN_ <i>Marco de referencia para la Gestión de Proyectos en la Organización</i>
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Cuatrimestre</b>	Primero
<b>Idioma en que se imparte</b>	Castellano
<b>Requisitos previos</b>	No existen
<b>Dedicación al estudio por ECTS</b>	<b>25 horas</b>

## 1.2. Introducción a la asignatura

La gestión de proyectos es una competencia profesional necesaria en casi cualquier disciplina. El resultado de la ejecución de proyectos puede dar lugar a productos, servicios, una mejora, etc. Los proyectos de cara a su mejor gestión se organizan en programas y portfolios, siempre dependiendo de los factores ambientales de las empresas.

El objetivo de esta materia es entender los atributos que caracterizan un proyecto, comprender sus necesidades de gestión, cómo los diferentes tipos de organización influyen en la gestión de los proyectos. Se explican también sus ciclos de vida, los grupos de procesos de gestión de proyectos, así como las áreas de conocimiento en el que está estructurada la gestión de proyectos según lo estipula la Guía PMBOK®.

La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.

En el contexto de la dirección de proyectos, la integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación y acciones integradoras cruciales para que el proyecto se lleve a cabo de manera controlada, de modo que se complete, que se manejen con éxito las expectativas de los interesados y se cumpla con los requisitos.

La Gestión de la Integración del Proyecto implica tomar decisiones en cuanto a la asignación de recursos, equilibrar objetivos y alternativas contrapuestas y manejar las interdependencias entre las Áreas de Conocimiento de la dirección de proyectos

La gestión de la integración y el conocimiento está presente en todo el ciclo de vida del proyecto y se relaciona, por tanto, con todos los grupos de procesos: iniciación, planificación, ejecución, monitorización & control y cierre.

Dentro de esta área de conocimiento se realizan procesos tan importantes para la gestión con la creación del Acta de Constitución o Project Charter, el desarrollo del plan para la dirección del proyecto, la dirección, gestión y monitorización del trabajo del proyecto, la gestión integral de cambios y, por supuesto, el gran olvidado: el cierre del proyecto con sus lecciones aprendidas.

Las lecciones aprendidas, son la base de la mejora continua de la organización, en materia de gestión de proyectos.

El objetivo de la asignatura es que el alumno conozca los conceptos generales que rigen la gestión de la integración en el marco del PMBOK®:

- Conocer los conceptos generales que rigen la gestión de la integración en el marco del PMBOK.
- Ser capaz de identificar procesos, actividades, elementos para la correcta gestión de la integración y describir los elementos y entregables de la gestión de la integración
- Conocer las características del ciclo de gestión de un proyecto, el ciclo de vida de un proyecto y el ciclo de vida de un producto, conocer las diferencias entre cada uno de ellos y como se relacionan.
- Creación del conocimiento organizacional.

### 1.3. Competencias y resultados de aprendizaje

#### COMPETENCIAS GENERALES

CG1 - Tomar decisiones considerando globalmente diferentes aspectos (técnicos, económico, ambientales, entre otros) relacionados con la gestión de proyectos.

CG4 - Identificar problemas obstáculos y oportunidades y saber proponer mejoras y encontrar nuevas estrategias o soluciones, con responsabilidad y autonomía, planificando y organizando las tareas para lograr los objetivos del proyecto en los plazos establecidos y, a la vez, comprometerse con el trabajo de calidad, de forma clara y ordenada, mediante el esfuerzo, la constancia y el deseo de crecimiento personal y profesional.

CG7 - Aplicar pensamiento crítico, lógico y creativo en la resolución de problemas en la gestión de proyectos de forma efectiva.

#### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DE LA ASIGNATURA

CE1 - Ser capaz de definir los proyectos necesarios para poder implantar un plan estratégico.

CE2 - Seleccionar y aplicar la metodología de gestión más apta de acuerdo con las necesidades del proyecto.

CE5 - Conocer, seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas necesarias para la gestión y el control de un proyecto.

CE6 - Manejar los instrumentos de planificación y control de gestión de forma integrada para optimizar los recursos económicos, materiales y personales invertidos en la implantación y el desarrollo de un proyecto.

CE16 - Ser capaz de manejar, presentar y evaluar el tipo de documentación que cualquier Metodología en gestión de la integración de proyectos puede requerir.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar esta asignatura se espera que el estudiante sea capaz de:

RA-1 Explicar los conceptos de ciclo de vida del proyecto y ciclo de vida del producto o servicio elaborado por el proyecto.

RA-2 Aplicar el enfoque de ciclo de vida para la gestión de proyectos concretos.

RA-3 Identificar las características de los entornos organizacionales que incluirán en la gestión de un proyecto.

RA-4 Identificar las características principales del examen para obtener la certificación PMP de PMI.

RA-5 Explicar las características esenciales de la gestión de la integración, especificando las diferentes actividades y formas que puede desarrollar.

RA-6 Seleccionar los procesos directivos más adecuados a las necesidades de un proyecto determinado.

## 2. Contenidos/temario

1. **El valor del Project Management y la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos:** El valor del Project Management. Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos del PMI. La certificación PMP de PMI.
2. **Influencias de la Organización en la Dirección de Proyectos y Ciclo de Vida de un proyecto:** Las tipologías organizacionales de las empresas. Factores Ambientales de la Empresa (FAE). Activos de los Procesos de Organización (APO). Interesados del Proyecto. Los Stakeholders. Ciclo de vida de los proyectos.
3. **Visión de conjunto del área de conocimiento de la gestión de la Integración. Los procesos de la gestión de la integración.**
4. **El ciclo de vida de un proyecto y los grupos de procesos:** Ciclo de vida: fases de un proyecto. Los grupos de procesos. Grupos de procesos para la dirección de proyectos: Los procesos directivos del Grupo de Inicio, Grupo de Planificación, Grupo de Ejecución, Grupo de Seguimiento y Control, y del Grupo de Cierre. Gestión de procesos mediante herramientas informáticas.

### 3. Metodología

La modalidad de enseñanza propuesta para el presente título guarda consonancia con la Metodología General de la Universidad Internacional de Valencia, aprobada por el Consejo de Gobierno Académico de la Universidad y de aplicación en todos sus títulos.

Este modelo, que vertebría el conjunto de procesos de enseñanza y aprendizaje de la institución, combina la naturaleza síncrona (mismo tiempo-diferente espacio) y asíncrona (diferente tiempo -diferente espacio) de los entornos virtuales de aprendizaje, siempre en el contexto de la modalidad virtual.

El elemento síncrono se materializa en sesiones de diferente tipo (clases expositivas y prácticas, tutorías, seminarios y actividades de diferente índole durante las clases online) donde el profesor y el estudiante comparten un espacio virtual y un tiempo determinado que el estudiante conoce con antelación.

Las actividades síncronas forman parte de las actividades formativas necesarias para el desarrollo de la asignatura y, además, quedan grabadas y alojadas para su posterior visualización.

Por otro lado, estas sesiones no solamente proporcionan espacios de encuentro entre estudiante y profesor, sino que permiten fomentar el aprendizaje colaborativo, al generarse grupos de trabajo entre los estudiantes en las propias sesiones.

Los elementos asíncronos del modelo se desarrollan a través del Campus Virtual, que contiene las aulas virtuales de cada asignatura, donde se encuentran los recursos y contenidos necesarios para el desarrollo de actividades asíncronas, así como para la interacción y comunicación con los profesores y con el resto de departamentos de la Universidad.

## 4. Actividades formativas

La metodología VIU, basada en la modalidad virtual, se concreta en una serie de actividades formativas y metodologías docentes que articulan el trabajo del estudiante y la docencia impartida por los profesores.

Durante el desarrollo de cada una de las asignaturas, se programan una serie de actividades de aprendizaje que ayudan a los estudiantes a consolidar los conocimientos trabajados en cada una de las asignaturas. A continuación, listamos las actividades genéricas que pueden formar parte de cada asignatura, dependiendo de las competencias a desarrollar en los estudiantes en cada asignatura.

### 1. Clases presenciales

#### 2. Clases virtuales síncronas

Constituyen el conjunto de acciones formativas que ponen en contacto al estudiante con el profesor, con otros expertos y con compañeros de la misma asignatura en el mismo momento temporal a través de herramientas virtuales. Las actividades recurrentes (por ejemplo, las clases) se programan en el calendario académico y las que son ocasionales (por ejemplo, sesiones con expertos externos) se avisan mediante el tablón de anuncios del campus. Estas actividades se desglosan en las siguientes categorías:

**a. Clases expositivas:** El profesor expone a los estudiantes los fundamentos teóricos de la asignatura.

**b. Clases prácticas:** El profesor desarrolla junto con los estudiantes actividades prácticas que se basan en los fundamentos vistos en las clases expositivas. En términos generales, su desarrollo consta de las siguientes fases, pudiéndose adaptar en función de las necesidades docentes:

I. La primera fase se desarrolla en la sala principal de la videoconferencia, donde el profesor plantea la actividad.

II. A continuación, divide a los estudiantes en grupos de trabajo a través de las salas colaborativas y se comienza con la actividad. En esta fase el profesor va entrando en cada sala colaborativa rotando los grupos para resolver dudas, dirigir el trabajo o dar el feedback oportuno. Los estudiantes también tienen posibilidad de consultar al profesor en el momento que consideren necesario.

III. La tercera fase también se desarrolla en la sala principal y tiene como objetivo mostrar el ejercicio o explicar con ejemplos los resultados obtenidos. Por último, se ponen en común las conclusiones de la actividad realizada.

No obstante, el profesor puede utilizar otras metodologías activas y/o herramientas de trabajo colaborativo en estas clases.

**c. Seminarios:** En estas sesiones un experto externo a la Universidad acude a presentar algún contenido teórico-práctico directamente vinculado con el temario de la asignatura. Estas sesiones permiten acercar al estudiante a la realidad de la disciplina en términos no sólo profesionales, sino también académicos. Todas estas sesiones están vinculadas a contenidos de las asignaturas y del programa educativo.

### 3. Actividades asíncronas supervisadas

Se trata de un conjunto de actividades supervisadas por el profesor de la asignatura vinculadas con la adquisición por parte de los estudiantes de los resultados de aprendizaje y el desarrollo de sus competencias. Estas actividades, diseñadas con visión de conjunto, están relacionadas entre sí para ofrecer al estudiante una formación completa e integral. Esta categoría se desglosa en el siguiente conjunto de actividades:

**a. Actividades y trabajos prácticos:** se trata de un conjunto de actividades prácticas realizadas por el estudiante por indicación del profesor que permiten al estudiante adquirir las competencias del título, especialmente aquellas de carácter práctico. Estas actividades, entre otras, pueden ser de la siguiente naturaleza: actividades vinculadas a las clases prácticas (resúmenes, mapas conceptuales, one minute paper, resolución de problemas, análisis reflexivos, generación de contenido multimedia, exposiciones de trabajos, test de autoevaluación, participación en foros, entre otros). Estas actividades serán seleccionadas por el profesor en función de las necesidades docentes. Posteriormente, estas actividades son revisadas por el profesor, que traslada un feedback al estudiante sobre las mismas, pudiendo formar parte de la evaluación continua de la asignatura.

**b. Actividades guiadas con recursos didácticos audiovisuales e interactivos:** se trata de un conjunto de actividades en las que el estudiante revisa o emplea recursos didácticos (bibliografía, videos, recursos interactivos) bajo las indicaciones realizadas previamente por el profesor; con el objetivo de profundizar en los contenidos abordados en las sesiones teóricas y prácticas. Estas sesiones permiten la reflexión o práctica por parte del estudiante, y pueden complementarse a través de la puesta en común en clases síncronas o con la realización de actividades y trabajos prácticos. Posteriormente, estas actividades son revisadas por el profesor, que traslada un feedback al estudiante sobre las mismas, pudiendo formar parte de la evaluación continua de la asignatura.

### 4. Tutorías

En esta actividad se engloban las sesiones virtuales de carácter síncrono y las comunicaciones por correo electrónico o campus virtual destinadas a la tutorización de los estudiantes. En ellas, el profesor comparte información sobre el progreso del trabajo del estudiante a partir de las evidencias recogidas, se resuelven dudas y se dan orientaciones específicas ante dificultades concretas en el desarrollo de la asignatura. Pueden ser individuales o colectivas, según las necesidades de los estudiantes y el carácter de las dudas y orientaciones planteadas. Tal y como se ha indicado, se realizan a través de videoconferencia y e-mail.

Se computan una serie de horas estimadas, pues, aunque existen sesiones comunes para todos los estudiantes, éstos posteriormente pueden solicitar al docente tantas tutorías como estimen necesarias.

Dado el carácter mixto de esta actividad formativa, se computa un porcentaje de sincronía estimado del 30%.

### 5. Estudio autónomo

En esta actividad el estudiante consulta, analiza y estudia los manuales, bibliografía y recursos propios de la asignatura de forma autónoma a fin de lograr un aprendizaje significativo y superar la evaluación de la asignatura de la asignatura. Esta actividad es indispensable para adquirir las competencias del título, apoyándose en el aprendizaje autónomo como complemento a las clases y actividades supervisadas.

## 6. Examen final

Como parte de la evaluación de cada una de las asignaturas (a excepción de las prácticas y el Trabajo fin de título), se realiza una prueba o examen final. Esta prueba se realiza en tiempo real (con los medios de control antifraude especificados) y tiene como objetivo evidenciar el nivel de adquisición de conocimientos y desarrollo de competencias por parte de los estudiantes. Los exámenes o pruebas de evaluación final se realizan en las fechas y horas programadas con antelación y con los sistemas de vigilancia online (proctoring) de la universidad.

## 5. Evaluación

### 5.1. Sistema de evaluación

El Modelo de Evaluación de estudiantes en la Universidad se sustenta en los principios del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), y está adaptado a la estructura de formación virtual propia de esta Universidad. De este modo, se dirige a la evaluación de competencias.

Sistema de Evaluación	Ponderación
Portafolio*	70 %
Sistema de Evaluación	Ponderación
Prueba final*	30 %

\*Es requisito indispensable para superar la asignatura aprobar cada apartado (portafolio y prueba final) con un mínimo de 5 para ponderar las calificaciones.

Los enunciados y especificaciones propias de las distintas actividades serán aportados por el docente, a través del Campus Virtual, a lo largo de la impartición de la asignatura.

Atendiendo a la Normativa de Evaluación de la Universidad, se tendrá en cuenta que la utilización de **contenido de autoría ajena** al propio estudiante debe ser citada adecuadamente en los trabajos entregados. Los casos de plagio serán sancionados con suspenso (0) de la actividad en la que se detecte. Asimismo, el uso de **medios fraudulentos durante las pruebas de evaluación** implicará un suspenso (0) y podrá implicar la apertura de un expediente disciplinario.

### 5.2. Sistema de calificación

La calificación de la asignatura se establecerá en los siguientes cómputos y términos:

Nivel de aprendizaje	Calificación numérica	Calificación cualitativa
Muy competente	9,0 - 10	Sobresaliente
Competente	7,0 - 8,9	Notable
Aceptable	5,0 - 6,9	Aprobado
Aún no competente	0,0 - 4,9	Suspenso

Sin detrimento de lo anterior, el estudiante dispondrá de una **rúbrica simplificada** en el aula que mostrará los aspectos que valorará el docente, como así también los **niveles de desempeño que tendrá en cuenta para calificar las actividades vinculadas a cada resultado de aprendizaje**.

La mención de «**Matrícula de Honor**» podrá ser otorgada a estudiantes que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9.0. Su número no podrá exceder del cinco por ciento de los estudiantes matriculados en una materia en el correspondiente curso académico, salvo que el

número de estudiantes matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola «Matrícula de Honor.

## 6. Bibliografía

- AXELOS (2015). PRINCE2 Agile. The Stationery Office Books (TSO).
- AXELOS (2017). *Managing successful projects with PRINCE2* (6th ed.). The Stationery Office Books (TSO).
- Harvard Business Review (2017). *Guía HBR: Gestión de proyectos*. Editorial Reverté.
- International Project Management Association (IPMA) (2017). *Bases para la Competencia Individual en Dirección de Proyectos, Programas y Carteras (ICB) (Version 4.0)*. International Project Management Association (IPMA).
- Office of Government Commerce (2009). *Éxito en la gestión de proyectos con PRINCE2*. The Stationery Office Books.
- PeopleCert (2023). *PRINCE2 v.7 Managing successful projects*. PeopleCert International.
- Project Management Institute (PMI) & Agile Alliance (2018). *Guía práctica Ágil* (Spanish edition of Agile Practice Guide). Project Management Institute.
- Project Management Institute (PMI) (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK)* (6<sup>a</sup> ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute (PMI) (2021). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK)* (7<sup>a</sup> ed.). Project Management Institute.
- Wysocki, R. K. (2019). *Effective project management: Traditional, agile, extreme, hybrid* (8th ed.). John Wiley & Sons.