



viu

Universidad  
Internacional  
de Valencia

# Guía de Asignatura

## **ASIGNATURA: *Gestión del plazo y del coste del proyecto***

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

**Materia:** Gestión del plazo y del coste del proyecto

**Créditos:** 6 ECTS

**Código:** 24MMAN

# Índice

1.	Organización general.....	3
1.1.	Datos de la asignatura .....	3
1.2.	Introducción a la asignatura .....	3
1.3.	Competencias y resultados de aprendizaje .....	4
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

TITULACIÓN	Máster Universitario en Gestión de Proyectos <i>/Project Management</i>
ASIGNATURA	Gestión del plazo y del coste del proyecto
CÓDIGO - NOMBRE ASIGNATURA	24MMAN_Gestión del plazo y del coste del proyecto
Carácter	Obligatorio
Cuatrimestre	Primero
Idioma en que se imparte	Castellano
Requisitos previos	No existen
Dedicación al estudio por ECTS	25 horas

## 1.2. Introducción a la asignatura

La gestión de proyectos está continuamente buscando nuevas y mejores técnicas de control para hacer frente a las complejidades, a las masas de datos y los plazos de entrega ajustados que son característicos de las industrias altamente competitivas.

El conocimiento de las herramientas técnicas adecuadas y las técnicas de programación ayudan a lograr estos objetivos. Del mismo modo, la gestión del coste del proyecto es uno de los temas clave que hay que dominar para acometer con éxito los objetivos de los proyectos, que juntamente con la gestión del alcance forman la “triple constricción” (alcance/tiempo/coste).

La gestión del coste, entre otros procesos, se inicia de manera temprana en cualquier proyecto para poder hacer las primeras estimaciones en los estudios de viabilidad económica para la obtención de la financiación, incluso antes de aprobar o iniciar oficialmente el proyecto. A medida que se va desarrollando el proyecto y se va obteniendo más información, estas estimaciones se van actualizando de manera continua hasta convertirse en el presupuesto del proyecto.

El presupuesto del proyecto agrupa los costes de todas las tareas necesarias para obtener los entregables definidos en el alcance (WBS), incluyendo todos los recursos humanos y materiales y secuenciados según el cronograma. El control eficiente del presupuesto permite detectar desviaciones, planificar acciones correctivas y prever comportamientos futuros.

En esta asignatura abordaremos todo lo necesario para planificar, gestionar y controlar tanto los plazos como los costes del proyecto.

Un aspecto fundamental para la gestión de proyectos es la gestión de las fuentes de financiación. Antes del inicio de cualquier proyecto es necesario realizar una estimación de costes del proyecto y analizar cómo se van a recabar las fuentes de financiación. Es decir, cómo vamos a obtener el capital necesario para llevar a cabo el proyecto. El director del proyecto debe saber analizar las diferentes variables en materia de inversiones como la actualización del valor de una inversión el interés equivalente el traspaso de capital de unas fechas a otras, así como el cálculo del retorno de inversiones para poder justificar las necesidades de capital. Es importante manejar las herramientas de evaluación financiera como el VAN o el TIR para poder realizar una correcta valoración de inversiones.

Una vez conocidos los conceptos básicos de gestión financiera y de inversiones hay que saber adaptar la gestión financiera con el ciclo de vida de un proyecto. Para ello, debemos identificar la evolución de necesidades de capital del proyecto, es decir qué cantidades se van a necesitar y en qué momento. Estableceremos una tipología de proyectos en función de sus necesidades financieras. Se presentarán además conceptos de gestión de tesorería y activo circulante pues a lo largo del proyecto iremos teniendo salidas y entradas de caja. En cuanto a las fuentes de financiación desatacaremos las diferentes vías como la autofinanciación, la financiación mediante préstamos, la financiación mediante emisión de bonos, la constitución de sociedades accionariales o la obtención de subvenciones.

A lo largo del curso se describirá también cómo elaborar un Plan Financiero para el proyecto comentando su estructura y diferentes apartados. El Plan Financiero permitirá que el proyecto cuente en todo momento con la financiación necesaria. Además del Plan Financiero es importante establecer cómo se irá reportando la evolución económica del proyecto.

Por último, cabe destacar que a la hora de considerar la financiación de un proyecto es fundamental evaluar los posibles riesgos ya que su ocurrencia puede impactar drásticamente en las necesidades de financiación. Es necesario dentro del Plan Financiero establecer reservas para contingencias.

### 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.

CG6 - Ser capaz de descomponer un asunto o un problema relacionado con la gestión de un proyecto analizando las premisas que lo componen, indagando en las relaciones entre ellas,

e identificando sus implicaciones y consecuencias con el fin de juzgar la confiabilidad del mismo.

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

CE3 - Ser capaz de valorar y tomar una decisión respecto la aprobación de una inversión en un proyecto.

CE4 - Aplicar los métodos adecuados para gestionar programas y portfolio de proyectos.

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

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

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

RA-1 Describir los procesos relacionados con la gestión de tiempos y costes del proyecto de acuerdo a las mejores prácticas.

RA-2 Identificar el proceso de seguimiento en el desarrollo del proyecto.

RA-3 Identificar las etapas de la gestión financiera y como se corresponden con las fases del ciclo de vida de un proyecto.

RA-4 Describir los componentes y los pasos para el diseño y creación de la estructura de un plan financiero.

RA-5 Determinar la estructura, las fuentes y los productos financieros necesarios para la financiación del proyecto.

RA-6 Aplicar herramientas informáticas en la gestión financiera y temporal del proyecto.

## 2. Contenidos/temario

1. **Gestión del Plan de Costos.** Estimación de los Costos del Proyecto: Entradas de la Estimación de Costes. Herramientas y técnicas para la Estimación de Costes. Salidas de la Estimación de Costes.
2. **Determinación del Presupuesto:** Entradas de la Determinación del Presupuesto. Herramientas y técnicas de la Determinación del Presupuesto. Salidas de la Estimación de Costos. Costos de Financiación del Proyecto.
3. **Control de Costos:** Entradas del Control de Costos. Gestión del Valor Ganado. Software para la gestión del Coste.
4. **Plan de Gestión del Tiempo.** Definir actividades. Secuenciar actividades. Estimar los recursos de las actividades. Estimar la duración de las actividades. Desarrollo del Cronograma. Herramientas informáticas para la gestión del tiempo.
5. **Plan financiero:** Factores financieros en un proyecto. La planificación en el proceso de gestión financiera. Formulación de los objetivos financieros. Plan económico. **Determinación de las necesidades financieras.** Modelización de la estructura de financiación.
6. **Análisis de viabilidad y riesgo del proyecto:** Ámbito y nivel de aplicación. Análisis de viabilidad. Estimación del riesgo del proyecto.

### 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.