



viu

Universidad
Internacional
de Valencia

Guía de Asignatura

ASIGNATURA: *Trabajo de Fin de Máster*

Título: Máster Universitario en Gestión de Proyectos / Project Management

Materia: Trabajo de Fin de Máster

Créditos: 6 ECTS

Código: 32MMAN

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 / Project Management
ASIGNATURA	Trabajo de Fin de Máster
CÓDIGO - NOMBRE ASIGNATURA	32MMAN_Trabajo Fin de Máster
Carácter	Obligatorio
Cuatrimestre	Segundo
Idioma en que se imparte	Castellano
Requisitos previos	El alumnado deberá superar todos los créditos obligatorios antes de defender el Trabajo Fin de Máster.
Dedicación al estudio por ECTS	25 horas

1.2. Introducción a la asignatura

El Trabajo Fin de Máster (en adelante TFM) es una de las actividades de aprendizaje más importantes del programa. El alumnado tiene la oportunidad desarrollar una propuesta de gestión de proyecto integral, a la par que le permite desarrollar competencias y habilidades fundamentales, tales como la capacidad de planificar los procesos, resolver problemas, analizar e interpretar resultados, o defender propuestas mediante una comunicación eficiente.

El TFM es un trabajo individual y consiste en el diseño, la planificación, realización, presentación defensa de una propuesta integral de plan de gestión sobre un proyecto. Su finalidad es propiciar la aplicación de las habilidades y los conocimientos adquiridas a lo largo de las materias impartidas en el Máster, así como facilitar el desarrollo de competencias relevantes.

En este proyecto, con una dedicación de 6 ECTS, el estudiante deberá integrar todas las actividades de proyecto desarrolladas en las asignaturas, dándole unidad y lógica. Este proyecto deberá reflejar la metodología elegida por el estudiante de aquellas que se han desarrollado durante el Plan de Estudios, siendo uno de los aspectos más valorados la solidez e integridad del documento presentado. En todos los casos, el alumno puede optar por realizar el proyecto a partir de una hipótesis o bien vincularlo a una empresa.

Lo no contemplado en esta guía se regula por el Reglamento General de TFT.

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.

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.

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 - Que los estudiantes sepan 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 - Que los estudiantes sean capaces 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 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

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 a las necesidades del proyecto.

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.

CE7 - Comprender la importancia del control de calidad en todos los niveles y resultados de un proyecto y asegurar los instrumentos y procesos que la garantizan como parte inherente al mismo.

CE8 - Ser capaces de realizar un proceso básico de gestión del riesgo, identificando y analizando cualitativamente los principales riesgos de dichos proyectos, y estableciendo estrategias y acciones de respuesta.

CE9 - Ser capaces de realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.

CE10 - Ser capaz de constituir y dirigir equipos de trabajo y adquirir habilidades para lograr el compromiso y la motivación de los miembros del equipo para la consecución del éxito del proyecto.

CE11 - Comprender el impacto, la trascendencia y la responsabilidad de determinadas decisiones sobre el desarrollo de un proyecto más allá del propio proyecto, y ser capaz de gestionar el equipo para que se ejerza adecuadamente dicha responsabilidad.

CE12 - Ser capaz de seleccionar una estrategia contractual adecuada dependiendo del tipo de proyecto.

CE13 - Ser capaz de ajustar las habilidades comunicativas individuales y del equipo a las diferentes políticas de comunicación que un proyecto puede requerir en cada momento.

CE14 - Ser capaz de destacar, transmitir e influir positivamente sobre la percepción de los valores de un proyecto desde la fase de diseño hasta la presentación de resultados con el fin de despertar interés y promover decisiones a favor del mismo.

CE15 - Ser capaz de definir un proceso de venta para un proyecto determinado.

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

CE17 - Seleccionar modelos adecuados en la implementación de oficinas de gestión de proyectos.

CE18 - Demostrar la capacidad organizativa para el correcto desarrollo y cumplimiento de los objetivos de las distintas fases de un proyecto.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

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

RA-1 Aplicar los conceptos, herramientas y técnicas vistas a lo largo del programa en el contexto de una situación real

RA-2 Adquirir habilidades prácticas en el proceso de planificación de un proyecto, integrando todos los aspectos necesarios de las diferentes áreas

RA-3 Replicar un escenario de gestión de proyectos donde ejercer como Project Manager

RA-4 Ejercitarse en habilidades de comunicación oral y escrita

2. Contenidos/temario

El Trabajo de Fin de Máster consistirá en el desarrollo, presentación y defensa de un proyecto integral, incluyendo todas las fases y apartados del mismo.

- Contexto del proyecto
- Acta de constitución del proyecto
- Planificación de la gestión de los Interesados
- Planificación del alcance
- Planificación de Tiempo
- Planificación del Coste
- Planificación de la Calidad
- Estimación y Planificación de los Recursos
- Planificación de las comunicaciones
- Planificación de los Riesgos
- Planificación de las Adquisiciones
- Seguimiento y control del proyecto
- Cierre 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.

El TFM se desarrolla de manera iterativa e incremental durante todo el máster en base a los entregables generados en las actividades de proyecto (actividades individuales) que se plantean en las distintas asignaturas. El TFM será el resultado de un trabajo desarrollado por el/la alumno/a en base a un proceso iterativo de aprendizaje y mejora continua sobre dichos entregables.

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 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.

2. 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.

3. 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%.

4. 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.

5. 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.

El TFM sólo podrá ser evaluado una vez que el/la alumno/a haya superado las restantes materias del Máster y disponga, por tanto, de todos los créditos necesarios para la obtención del título, salvo los correspondientes al propio TFM.

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

La evaluación del TFM incluye el trabajo escrito y la presentación oral del mismo, atendiendo a los siguientes criterios de evaluación:

Sistema de Evaluación	Ponderación
Evaluación del TFM. Informe del Tutor (*)	20 %
Evaluación del TFM. Informe del tribunal (*)	50%
Evaluación de la defensa pública (*)	30%

*Es requisito indispensable para superar la asignatura aprobar cada apartado con un mínimo de 5 para ponderar las calificaciones.

La calificación final del TFM supone la ponderación de los tres apartados anteriores y corresponde indicarla a los miembros del tribunal, siendo la que se refleje en el acta. Se establece como calificación final una calificación numérica con un solo decimal en los cómputos y términos que se detallan en el siguiente punto (5.2).

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	Suspensos

Sin detrimento de lo anterior, el estudiante dispondrá de una **rúbrica simplificada** en el aula que mostrará los aspectos que se 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

La búsqueda bibliográfica es parte del trabajo autónomo del alumno. El director del proyecto podrá orientar al alumno en esta búsqueda.

- **Bibliografía propia de la Gestión de proyectos:**

- 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^a ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute (PMI) (2021). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK)* (7^a ed.). Project Management Institute.
- Wysocki, R. K. (2019). *Effective project management: Traditional, agile, extreme, hybrid* (8th ed.). John Wiley & Sons.

- **Bibliografía propia para la generación documental y presentaciones:**

- Álvarez, G. (2012). *El arte de presentar. Cómo planificar, estructurar, diseñar y exponer presentaciones*. Gestión 2000.
- American Psychological Association (2019). *Publication Manual of the American Psychological Association, Seventh Edition*. American Psychological Association.
- Baelo, M. (2017). *El arte de presentar trabajos académicos ante un tribunal: TFG, TFM y Tesis Doctoral. Guía práctica para estudiantes universitarios*. Círculo Rojo.