MEMORIA DE VERIFICACIÓN

Máster Universitario en Alta Dirección Pública por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo

Informe favorable ANECA (solicitud de modificación plan de estudios): 29/09/2014

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECIFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO
Máster	Máster Universitario en Alta Dirección Pública por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo	No		Ver Apartado 1: Anexo 1.

LISTADO DE ESPECIALIDADES
No existen datos

RAMA	ISCED 1	ISCED 2
Ciencias Sociales y Jurídicas	Ciencias políticas	Ciencias políticas

NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA
AGENCIA EVALUADORA
Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
UNIVERSIDAD SOLICITANTE
Universidad Internacional Menéndez Pelayo
LISTADO DE UNIVERSIDADES

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
071	Universidad Internacional Menéndez Pelayo

LISTADO DE UNIVERSIDADES EXTRANJERAS	
CÓDIGO	**UNIVERSIDAD**
No existen datos	

LISTADO DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES
No existen datos

1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

CRÉDITOS TOTALES	CRÉDITOS DE COMPLEMENTOS FORMATIVOS	CRÉDITOS EN PRÁCTICAS EXTERNAS
60	0	0
CRÉDITOS OPTATIVOS	**CRÉDITOS OBLIGATORIOS**	**CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/ MÁSTER**
0	51	9

LISTADO DE ESPECIALIDADES	
ESPECIALIDAD	**CRÉDITOS OPTATIVOS**
No existen datos	

1.3. Universidad Internacional Menéndez Pelayo

1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	**CENTRO**
28051751	Centro de Posgrado de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo

1.3.2. Centro de Posgrado de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo

1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	**SEMIPRESENCIAL**	**VIRTUAL**
Sí	No	Sí
PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	**SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN**	
70	70	
	TIEMPO COMPLETO	

csv: 152483429139639231037869

	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	60.0	60.0
RESTO DE AÑOS	9.0	18.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	**ECTS MATRÍCULA MÁXIMA**
PRIMER AÑO	27.0	27.0
RESTO DE AÑOS	33.0	33.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
http://www.uimp.es/actividades-academicas/postgrado-e-investigacion/estudios/masteres-universitarios/normativa-de-permanencia.html		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	

csv: 152483429139639231037869

2. JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS

Ver Apartado 2: Anexo 1.

3. COMPETENCIAS

3.1 COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES
BÁSICAS
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.
GENERALES
CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional
CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada
CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas
CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia
3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE3 - Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.
CE4 - Capacidad para aplicar el enfoque de pensamiento estratégico en el ejercicio de la actividad directiva en contextos complejos.
CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
CE6 - Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas
CE7 - Capacidad para el análisis de políticas públicas: instrumentos analíticos esenciales para auxiliar en el diseño, la toma de decisiones y la evaluación de políticas y programas.
CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
CE9 - Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.

csv: 152483429139639231037869

CE10 - Capacidad para comprender los fundamentos de la economía pública y aplicarlos de forma que se facilite con ello la toma de decisiones eficientes.
CE11 - Capacidad para conocer y manejar el sistema de presupuestación y la eficiente toma de decisiones presupuestarias y financieras.
CE12 - Capacidad para conocer el funcionamiento general del sistema de presupuestación y control económico financiero y trabajar en su marco de forma eficaz.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
CE14 - Capacidad para el diseño y utilziación eficaz de un sistema de gestión estratégica de recursos humanos y para la dirección de personas.
CE15 - Capacidad de análisis de la cultura organizativa y diseño de instrumentos de gestión del impacto de la misma en los procedimientos.
CE16 - Capacidad para diseñar procesos, políticas y programas atendiendo al impacto del marco jurídico-institucional de las organizaciones públicas (constricciones legales al ejercicio de las potestades públicas).
CE17 - Capacidad para la comunicación pública de los objetivos y resultados gubernamentales, para la definición de un plan de marketing público y de un sistema de precios y beneficios públicos.
CE18 - Capacidad para la comprensión y utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación para una gestión directiva eficaz y para una mejora de la calidad democrática.
CE19 - Capacidad para transferir los conocimientos, habilidad y actitudes transmitidas en el curso a un proyecto de mejora de gestión que añada valor al sector público correspondiente.
CE20 - Capacidad para desarrollar negociaciones internas y externas con éxito.
CE21 - Capacidad para comprender el papel de las emociones y sentimientos en los procesos de decisión y para facilitar la gestión de dichas emociones de forma inteligente y no dañina para la salud.
CE22 - Capacidad para conocer los fundamentos de la gestión de la calidad total y para gestionar herramientas de evaluación de la calidad en el sector público

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO

Ver Apartado 4: Anexo 1.

4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

La admisión en el Máster requiere estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) que facultan, en el país expedidor del título, para el acceso a enseñanzas de Máster Universitario.

Podrán ser admitidos titulados conforme a sistemas educativos ajenos al EEES sin necesidad de homologación de sus títulos, previa acreditación de 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 posgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

El perfil de ingreso requerido para el Máster Universitario en Alta Dirección Pública es el de alumnos en posesión de un título universitario oficial, con una experiencia profesional mínima de 5 años en el desempeño de tareas propias del Grupo A de funcionarios o análogo de personal laboral (contratos de alta dirección o titulados superiores con labores de gestión), que deseen recibir una formación para la acción (*policy applied*). Para funcionarios extranjeros, el grupo A será el análogo, en categoría y nivel de responsabilidad, existente en el país correspondiente.

Los criterios de admisión entre quienes reúnan los requisitos mínimos son los siguientes:

1º Experiencia profesional en puestos directivos (prioritario) o pre-directivos (segunda opción) de la Administración pública.

2º Carta de motivaciones sobre las razones para realizar el programa.

3º Otros méritos profesionales (participación en congresos, publicaciones, membresía en comisiones)

4º Titulación académica de acceso (prioridad para los Graduados/Licenciados en ciencias sociales y jurídicas)

5º Expediente académico de la titulación previa. Se toma en cuenta la nota media del expediente académico.

La Comisión Científica del Máster Universitario en Alta Dirección Pública realizará el examen y valoración de las solicitudes de preinscripción recibidas y aprobará la propuesta de candidatos admitidos según los criterios indicados anteriormente, para su consideración definitiva por la Comisión Académica del programa.

El proceso de selección de los alumnos para el Máster Universitario en Alta Dirección Pública consta de las siguientes fases, adaptandose cada una de las fases a las características de las distintas modalidades:

1) Recepción de las solicitudes de los candidatos y análisis de sus méritos. La selección del alumnado que reúna los requisitos mínimos tendrá en cuenta principalmente su experiencia profesional.

csv: 152483429139639231037869

2) Entrevista personal. A los aspirantes se les solicita una Carta de Motivación con el fin de que justifiquen las razones que les lleva a matricularse en el programa. Sobre la base de esta carta y de los méritos alegados se desarrolla la entrevista. En el caso de la admisión correspondiente a la modalidad a distancia, la entrevista personal se sustituirá por una conversación telefónica vía Skype o método análogo. En circunstancias excepcionales se podría desarrollar vía cuestionario administrado on line.

MODALIDAD PRESENCIAL:

En la **primera fase**, los candidatos que reúnan los requisitos mínimos serán preseleccionados conforme a los siguientes criterios de valoración de méritos (50 puntos máximo):
- Experiencia profesional previa de al menos 5 años desempeñando puestos de responsabilidad directiva (prioritario) o pre-directiva (segunda opción) en las Administraciones Públicas: en especial, desempeño de funciones gerenciales y/o responsabilidad sobre programas, políticas y servicios en el sector público (Hasta 25 puntos - 50%)

- Otros méritos y experiencias profesionales: (participación en congresos, publicaciones, membresía en comisiones) (Hasta 15 puntos - 30%)

- Formación académica y adecuación del perfil del estudiante al Máster (Graduados/Licenciados en ciencias sociales y jurídicas) (Hasta 10 puntos - 20%)

En la **segunda fase**, se desarrolla la entrevista personal.

Este proceso lo realiza el Director del programa, su objetivo es identificar las actitudes de los candidatos, contrastar la información contenida en la carta de motivación y el curriculum, y conocer más en profundidad las expectativas profesionales de los participantes. Ello tiene la virtualidad de garantizar un alto grado de integración en la composición de los grupos que facilite el aprovechamiento de las materias, su funcionamiento interno y, en general, el éxito del programa.

MODALIDAD A DISTANCIA:

En la **primera fase**, los candidatos que reúnan los requisitos mínimos serán preseleccionados conforme a los siguientes criterios de valoración de méritos (50 puntos máximo):
- Experiencia profesional previa de al menos 5 años desempeñando puestos de responsabilidad directiva (prioritario) o pre-directiva (segunda opción) en las Administraciones Públicas: en especial, desempeño de funciones gerenciales y/o responsabilidad sobre programas, políticas y servicios en el sector público (Hasta 25 puntos - 50%)

- Otros méritos y experiencias profesionales: (participación en congresos, publicaciones, membresía en comisiones) (Hasta 15 puntos - 30%)

- Formación académica y adecuación del perfil del estudiante al Máster (Graduados/Licenciados en ciencias sociales y jurídicas) (Hasta 10 puntos - 20%)

En la **segunda fase**, se desarrolla la entrevista personal a través de una conversación telefónica vía Skype o método análogo. En circunstancias excepcionales se podría desarrollar vía cuestionario administrado on line.

Este proceso lo realiza el Director del programa, su objetivo es identificar las actitudes de los candidatos, contrastar la información contenida en la carta de motivación y el curriculum, y conocer más en profundidad las expectativas profesionales de los participantes. Ello tiene la virtualidad de garantizar un alto grado de integración en la composición de los grupos que facilite el aprovechamiento de las materias, su funcionamiento interno y, en general, el éxito del programa.

La Comisión Científica del Programa UIMP-IUIOG realiza el examen y la valoración de las solicitudes de preinscripción remitidas por la Secretaría de Alumnos de la UIMP y aprueba la propuesta de candidatos admitidos, según los criterios indicados anteriormente, para su consideración definitiva por la Comisión Académica del Programa UIMP-IUIOG.

Junto a la acreditación de las competencias mencionadas con anterioridad, se mantendrá el principio de igualdad de género, que cumplirá como mínimo lo establecido en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, así como, aunque no se menciona expresamente en la relación anterior, y la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.

En ningún caso, los estudiantes matriculados podrán cambiar de modalidad.

4.3 APOYO A ESTUDIANTES

En la modalidad presencial una vez matriculados, el principal apoyo y orientación de los estudiantes es el que prestan los miembros del equipo de dirección del Programa (Coordinador y personal de administración), si bien a cada alumno se le asigna un profesor tutor que se encarga de llevar a cabo un seguimiento personalizado del estudiante.

Al inicio de las clases, cada uno de los Programas realiza una sesión especial de bienvenida y presentación del Programa a los alumnos, en la que están presentes los miembros del equipo de dirección del Programa, del Instituto y de la UIMP. En ella se repasan los aspectos académicos del Programa, se presenta la normativa propia de la UIMP y del Instituto y los derechos y deberes de los alumnos así como los mecanismos y apoyos académicos con los que contarán durante su proceso de formación.

Además, el Instituto, considerando que el contacto permanente con los estudiantes es de vital importancia, cuenta con la Secretaría Académica, que presta un servicio de orientación personalizada a cada de ellos en función de sus necesidades académicas y/o administrativas, atendiéndoles en un horario flexible ininterrumpidamente para cubrir los diferentes horarios de cada Programa. La atención se realiza tanto en la oficina, como telefónicamente y a través de Internet. Este Servicio, resuelve, de forma rápida, lo que está dentro de sus competencias y canaliza las inquietudes y necesidades de los alumnos, según sea el caso, a las coordinaciones de los Programas. Además, la Secretaría Académica está apoyado por el personal de administración de cada uno de los departamentos, programas y de la UIMP.

La experiencia del Centro con personas con minusvalías ha sido de atención personal y considerando los aspectos y características de cada individuo, no sólo en relación con barreras físicas sino también en los mecanismos de formación adaptando las exigencias de rendimiento académico a las limitaciones y posibilidades de alumno. Estos alumnos han tenido desde la coordinación académica de cada Programa, seguimiento, apoyo y asesoría académica permanente.

csv: 152483429139639231037869

En la modalidad a distancia una vez matriculados, el principal apoyo y orientación de los estudiantes lo prestarán los miembros del equipo de dirección del Programa (Coordinador y personal de administración) a través del campus virtual, correo electrónico, llevándoles un seguimiento personalizado. Además, contarán con el servicio técnico (24 horas) del campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefonica Learning Services).

El aprendizaje en la modalidad a distancia se basará en la incorporación a la plataforma de internet, curso por curso, de los siguientes materiales y datos. En primer lugar una presentación de la asignatura, tanto por medio escrito como por medio de un video en el que cada profesor se presentará y presentará su asignatura. En la pestaña de presentación se deberá incorporar la guía de la asignatura y la planificaicón docente. La guía de la asignatura debe incluir la identificación de la asignatura, así como una presentación inicial; las competencia a alcanzar; el contenido con el temario detallado; las actividades formativas, con las lecturas, prácticas, foros, casos prácticos, etc.; el tiempo de trabajo para las diferentes actividades; la metodología y el plan general de trabajo; los métodos de evaluación; los recursos y materiales didácticos a utilizar con la bibliografía; y el perfil del profesor/a.

La planificación es un documento en el que ya consta, de forma detallada, el plan de trabajo semana a semana, las tutorías y los recursos existentes. En esta planificación se definirá el tema a estudiar cada semana, con el ejercicio de autoevaluación a completar por el alumno/a, las horas de tutoría, los trabajos, debates, o foros que en esa semana se abran. Además de la presentación, la plataforma incluirá una pestaña para los datos de CV del profesorado, una dedicada a evaluación, y una donde se colgarán todas las unidades didácticas con sus PDF correspondientes, los casos prácticos, los trabajos a realizar y su método de ejecución, los foros que se abrirán, con sus temas y las fechas de realización. Cada alumno tendrá un tutor que le irá guiando en el proceso de cumplimiento de las actividades curriculares y un profesor que le corregirá y dará *feed back* al proceso de aprendizaje. En todo caso, habrá dos momentos en los que se exigirá presencialidad; en primer lugar, en la asignatura Trabajo Fin de Máster, será precisa una reunión presencial con el profesor y tutor/a de la asignatura al inicio del curso para definir el tema, pregunta de investigación, enfoques, bibliografía. Esta reunión presencial podrá sustituirse por videoconferencia en aquellos casos debidamente justificados. El segundo momento de presencialidad será el de la presentación del TFM ante el Tribunal que, nuevamente, sólo en casos excepcionales y debidamente justificados podrá hacerse por videoconferencia. Finalmente, existirá presencialidad en el Seminario Permanente de Gobierno, Administración y Economía Pública, aunque la posible ausencia se podrá sustituir por un trabajo en el que se resuman debates y conclusiones, tras la entrega de las grabaciones correspondientes a los alumnos/as que no pudieran acudir. El Seminario Permamente es un actividad extracurricular que se ofrece a los alumnos para analizar temas de actualidad político-administrativo.

Cada alumno tendrá un tutor/a para el seguimiento del Máster, además, cada profesor deberá dar un seguimiento semanal a los alumnos, además de evaluar trabajos y exámenes y guiar foros y debates.

Como quiera que se imparte también una modalidad presencial, la selección de alumnos para una y otra modalidad, se basará, en primer lugar, en la elección del candidato/a al Máster, posteriormente, se siguien los mismos criterios excepto en la entrevista personal. La entrevista personal se sustituirá por una conversación telefónica vía Skype o método análogo, en circunstancias excepcionales se podrá desarrollar vía cuestionario administrado on line.

4.4 SISTEMA DE TRANSFERENCIA Y RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales no Universitarias

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Adjuntar Título Propio

Ver Apartado 4: Anexo 2.

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional

MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Normas Generales sobre títulos Oficiales de Máster y Doctorado de la UIMP aprobada por el Consejo de Gobierno de 14 de agosto de 2008, y en particular, lo referente al "**Reconocimiento de Estudios", apartado VI del documento, artículo 23 sobre "Reconocimiento de estudios en los programas oficiales de Máster y Doctorado".**

Corresponderá a la Comisión de Estudios de Posgrado la propuesta al Rector de la UIMP de posibles reconocimientos parciales de estudios en los programas oficiales, a petición de los interesados. El reconocimiento parcial de estudios se aplicará en el caso de asignaturas o módulos cuyos contenidos sean sustancialmente iguales a los reconocidos, o si se han obtenido a través de programas internacionales de movilidad.

El reconocimiento supone trasladar al expediente la calificación obtenida en los estudios que se reconocen.

Solicitud

Las estudiantes presentarán sus solicitudes de reconocimiento de estudios en la Secretaría de Alumnos de Posgrado de la UIMP. Las solicitudes deberán ir acompañadas de la siguiente documentación:

- Título y/o certificado de estudios en el que consten las asignaturas cursadas, duración de los estudios y calificación obtenida.
- La documentación de los estudios de otros Centros o de otras Universidades españolas distintas de la UIMP deberá estar compulsada, o se presentará documentación original y copia para su cotejo en esta Universidad.

csv: 152483429139639231037869

- En el caso de estudios realizados en el extranjero será necesario que la documentación esté legalizada. En el caso de los países de la Unión Europea no será necesaria la legalización, sino únicamente la autentificación o cotejo de los documentos por los correspondientes servicios consulares del país o la presentación o cotejo de los documentos por los correspondientes servicios consulares del país o la presentación de originales y copia para su cotejo en esta Universidad.
- El plazo de solicitud será de 15 días desde la finalización del plazo de matrícula.

La solicitud del estudiante deberá ir acompañada de un informe del Director/a responsable del programa correspondiente que certifique la educación de la solicitud, la cual será valorada por la Comisión de Posgrado.

Propuesta de resolución

La propuesta de resolución corresponderá a la Comisión de Estudios de Posgrado de la UIMP, que la elevará al Consejo de Gobierno de dicha Universidad para su aprobación.

La resolución se trasladará a la Secretaría de alumnos de Posgrado para su inclusión en el expediente del estudiante.

Estudios que pueden reconocerse

Estudios realizados en la UIMP

- Realizados en otros Másteres oficiales de la UIMP
- Enseñanzas propias universitarias post-licenciatura/ ingeniería (reconocidas como títulos propios de la UIMP).

En estos casos, se procederá al reconocimiento de asignaturas o módulos, recogiéndose la calificación correspondiente.

El reconocimiento de estudios realizados en la propia UIMP no llevará tasas adicionales

Otros estudios

- Estudios realizados en otros Másteres oficiales españoles aprobados al amparo del RD 1393/2007.
- Estudios realizados en programas de Doctorado de otras Universidades españolas del plan de estudios regulados por el Decreto 778/98 de Tercer Ciclo.
- Estudios extranjeros realizados con posterioridad a la titulación que da acceso a los Estudios de Máster o Doctorado en el país correspondiente.
- Enseñanzas propias universitarias post-licenciatura/ ingeniería (reconocidas como títulos propios de universidades españolas o títulos de universidades extranjeras posteriores a la titulación que da acceso a los Estudios de Máster o Doctorado en el país correspondiente).
- Cursos extracurriculares de nivel equivalente a los Estudios de Máster o Doctorado en los que exista un control académico y, consecuentemente una evaluación del trabajo realizado por el alumno. El estudiante deberá abonar el 25% establecido como precio público del ECTS del estudio en el que se reconoce.

Los créditos basados en horas lectivas no son directamente equiparables a los créditos ECTS; por este motivo, la Comisión Académica del título realizará la propuesta de reconocimiento.

4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS

csv: 152483429139639231037869

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS
Ver Apartado 5: Anexo 1.
5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS
Clases teóricas
Análisis de caso y/o resolución de problemas
Lecturas de textos científicos recomendados
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)
Trabajos en grupo
Trabajos individuales
Debates y/o tormentas de ideas
Sesiones de tutorías
Preparación de contenidos teóricos
Preparación de casos prácticos
Trabajo sobre unidades didácticas
5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES
Clases magistrales
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.
5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN
Comentario de texto sobre lecturas
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual
Evaluación de la participación en foros y debates
Defensa ante la Comisión de Estudios del Trabajo Fin de Máster
5.5 SIN NIVEL 1
NIVEL 2: Dirección estratégica para las organizaciones públicas (P)

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2	
CARÁCTER	Obligatoria
ECTS NIVEL 2	6

DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**

csv: 152483429139639231037869

ECTS Cuatrimestral 7	ECTS Cuatrimestral 8	ECTS Cuatrimestral 9
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Elaboración de pensamiento complejo
- Análisis del entorno mediante la aplicación de metodologías DAFO
- Definir visión de éxito, misión y objetivos estratégicos para una institución
- Identificación y análisis de agentes críticos
- Identificación de líneas estratégicas
- Diseño y evaluación de planes estratégicos

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: manejar los conceptos, técnicas y herramientas de la dirección estratégica en las organizaciones públicas; capacitar para el análisis sistémico y la identificación de elementos de impacto del entorno; diseñar instrumentos para la gestión de las interdependencias del entorno (capacidad para identificar el impacto de las transformaciones sociales en la gestión pública); proporcionar capacidad para el diseño, implantación y evaluación de planes estratégicos; trabajar instrumentos y técnicas de dirección estratégica, con especial atención al cuadro de mando integral (*balanced scorecard*).

Contenidos principales:

- Dirección estratégica y generación de valor público.
- Análisis y gestión de interdependencias del entorno: las transformaciones ambientales y su impacto en las organizaciones públicas.
- La necesidad de aplicar nuevos enfoques a la acción pública: el planteamiento estratégico como técnica de dirección en el sector público.
- Técnicas de gestión estratégica
- Análisis y diseño de planes estratégicos.
- Utilidad, diseño e implantación del cuadro de mando integral.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad virtual se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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

csv: 152483429139639231037869

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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE3 - Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.
CE4 - Capacidad para aplicar el enfoque de pensamiento estratégico en el ejercicio de la actividad directiva en contextos complejos.
CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	32	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES
Clases magistrales
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

csv: 152483429139639231037869

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	0.0

NIVEL 2: Organización y gestión de la calidad (I) (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
3		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Conocimiento de las teorías más importantes sobre la organización y su aplicación práctica a las organizaciones públicas
- Diseño de estructuras por funciones y por procesos

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: identificar los principios y métodos para el diseño de la estructura de la organización, practicar el análisis y diagnóstico organizativo, elaborar diseños y simulaciones de estructuras, conocer los principios y claves de la organización por funciones y por procesos.

Contenidos principales:

- Los fundamentos de la organización de las instituciones.
- Análisis y diseño de estructuras organizativas.
- Organización por funciones y procesos: aplicaciones prácticas

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

csv: 152483429139639231037869

5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional
CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada
CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas
CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia
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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
CE6 - Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	16	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	8	80
Lecturas de textos científicos recomendados	5	0
Trabajos en grupo	5	80
Trabajos individuales	7	0
Sesiones de tutorías	2	50
Preparación de contenidos teóricos	25	0
Preparación de casos prácticos	7	0

csv: 152483429139639231037869

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases magistrales		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
NIVEL 2: Marketing público (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
• Conocimiento sobre cómo generar información de inteligencia para la acción • Capacidad para realizar una segmentación del mercado • Identificar las variables comunicativas clave en la gestión de los programas y servicios públicos • Identificación de estrategias de distribución de servicios • Capacidad para determinar precios de servicios públicos		
5.5.1.3 CONTENIDOS		

csv: 152483429139639231037869

Los objetivos de la asignatura son: familiarizar a los participantes con el concepto de márketing público y con las herramientas a emplear para la implantación del márketing en las organizaciones como estrategia para alcanzar la calidad.

Contenidos principales:

- Introducción al márketing público
- La generación de información de inteligencia
- La segmentación del mercado
- La gestión de los programas
- Las estrategias de distribución de servicios
- La determinación de los precios
- La comunicación gubernamental efectiva

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

csv: 152483429139639231037869

CE17 - Capacidad para la comunicación pública de los objetivos y resultados gubernamentales, para la definición de un plan de marketing público y de un sistema de precios y beneficios públicos.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	**HORAS**	**PRESENCIALIDAD**
Clases teóricas	32	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases magistrales		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	0.0
NIVEL 2: Problemas jurídico-sociales de la acción administrativa (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		

csv: 152483429139639231037869

CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	

NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Capacidad de situar a la Administración pública en el sistema jurídico nacional y europeo y de entender su peculiar rol y preeminencia
- Conocimiento de la última normativa de interés para los directivos públicos
- Conocimiento de la jurisprudencia más relevante sobre el gobierno y la administración.
- Identificación de los grandes retos que desde la perspectiva jurídica tienen las Administraciones públicas en España

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: Se trata de analizar el marco constitucional y legal de las Administraciones Públicas y la problemática específica de cada una de ellas, desde el punto de vista jurídico, en el marco político y en la situación económica actual.

En concreto se analizan:

- La organización y disfuncionalidades de la Administración General del Estado y las pautas para su reforma en el marco de su ámbito de competencias y de relaciones con la UE
- El sistema autonómico, financiación del mismo y la incidencia de la financiación en el marco de su actual régimen competencial, con especial mención de las formas de prestación de los grandes servicios públicos en red.
- Análisis de la organización local y las expectativas de su evolución tras haber asumido un haz de competencias que cada vez resulta más difícil de sostener pero siendo la única Administración que gestiona estas materias.
- La problemática actual de la duplicidad de competencias
- Evolución de las formas de actuación administrativa con incidencia específica en la conformación y participación de empresas y organizaciones no gubernamentales en la prestación de servicios públicos.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

csv: 152483429139639231037869

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE9 - Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
CE16 - Capacidad para diseñar procesos, políticas y programas atendiendo al impacto del marco jurídico-institucional de las organizaciones públicas (constricciones legales al ejercicio de las potestades públicas).

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	32	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Clases magistrales
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	0.0

csv: 152483429139639231037869

NIVEL 2: Análisis y gestión intergubernamental de políticas públicas (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		

- Capacidad de comprensión de las variables genéricas que influyen en la formulación de políticas y programas y su aplicación a la dirección estratégica.
- Desarrollo de habilidades de toma de decisiones en situaciones complejas.
- Comprensión de la dinámica de los puntos de veto en la fase de implantación de las políticas y definición de estrategias de superación de barrerasn.
- Comprender las bases esenciales del diseño de proyectos de evaluación y conocimiento de sus técnicas y herramientas fundamentales.
- Capacidad para interpretar el sistema de relaciones y de gestión intergubernamental en el marco de las políticas públicas.
- Manejo de técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental en el marco de políticas públicas.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: manejo de los instrumentos utilizados para el diseño y formulación de políticas públicas; capacidad para analizar los tipos de problemas y condicionantes de las decisiones de política pública; capacidad para el diseño de sistemas de implantación efectiva de políticas y programas públicos; manejo de los instrumentos y técnicas fundamentales de evaluación de programas y capacidad para entender las peculiaridades de la gestión de políticas públicas en contextos de intergubernamentalidad.

Contenidos principales:

- Análisis de políticas como instrumento para la dirección.
- El diseño y formulación de políticas públicas: La gestión de la agenda pública como habilidad directiva.
- La adopción de decisiones efectivas: fundamentos analíticos y herramientas básicas.
- La implantación como fase determinante para la resolución de problemas públicos: claves de una implementación eficaz.
- La evaluación de políticas públicas: fundamentos e instrumentos esenciales.
- La gestión de políticas y programas públicos en contextos intergubernamentales complejos.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

csv: 152483429139639231037869

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada
CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas
CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia
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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE7 - Capacidad para el análisis de políticas públicas: instrumentos analíticos esenciales para auxiliar en el diseño, la toma de decisiones y la evaluación de políticas y programas.
CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
CE9 - Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	32	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0

csv: 152483429139639231037869

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases magistrales		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
NIVEL 2: Organización y gestión de la calidad (II) (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	3	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
• Fundamentos de la gestión de la calidad total • Comprensión de las virtualidades de la certificación de calidad en los servicios públicos • Comprensión del modelo de excelencia EFQM y desarrollo de prácticas de autoevaluación		
5.5.1.3 CONTENIDOS		

csv: 152483429139639231037869

Los objetivos de la asignatura son: conocer los fundamentos de la gestión de la calidad y conocer los métodos y herramientas básicos de certificación de calidad de servicios y conocer las bases esenciales del modelo de excelencia EFQM.

Contenidos principales:

- Los fundamentos de la gestión de calidad total
- Las bases de la certificación de calidad con especial mención de la norma ISO 9001:2000
- El modelo de excelencia EFQM: sus fundamentos y virtualidades

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

CE22 - Capacidad para conocer los fundamentos de la gestión de la calidad total y para gestionar herramientas de evaluación de la calidad en el sector público

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	16	100

csv: 152483429139639231037869

Análisis de caso y/o resolución de problemas	7	80
Lecturas de textos científicos recomendados	5	0
Trabajos en grupo	5	80
Trabajos individuales	8	0
Sesiones de tutorías	2	50
Preparación de contenidos teóricos	25	0
Preparación de casos prácticos	7	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases magistrales		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
NIVEL 2: Recursos económicos: presupuestación y gestión presupuestaria (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	6	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**

csv: 152483429139639231037869

No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Conocimiento de las teorías sobre los fallos del mercado y los fallos del Estado
- Comprensión de los rasgos fundamentales del análisis económico aplicado a las decisiones de interés colectivo
- Habilidad para formular un presupuesto básico de una unidad administrativa
- Comprensión de los fundamentos de la técnica del análisis coste-beneficio
- Identificar las dinámicas esenciales del control del gasto público y los deberes de los directivos públicos en esa fase.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: capacidad de análisis sobre la realidad compleja que es el sector público y su papel en la economía; manejo de técnicas de elaboración presupuestaria y gestión económica; habilidades para la evaluación presupuestaria y su impacto; adquisición de técnicas útiles en la toma de decisiones en el sector de la economía pública.

Contenidos principales:

- El papel del sector público en una economía de mercado
- La elección colectiva y el comportamiento del sector publico
- Técnicas de elaboración presupuestaria
- El análisis coste-beneficio como instrumento para la decisión colectiva
- Las principales políticas de gasto e ingreso en el estado de bienestar
- La presupuestación en España
- La ejecución del gasto público
- El control del gasto público
- El control financiero
- Las reformas de la gestión financiera del gasto y revisión del papel del sector público en las modernas economías de mercado

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

csv: 152483429139639231037869

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
CE10 - Capacidad para comprender los fundamentos de la economía pública y aplicarlos de forma que se facilite con ello la toma de decisiones eficientes.
CE11 - Capacidad para conocer y manejar el sistema de presupuestación y la eficiente toma de decisiones presupuestarias y financieras.
CE12 - Capacidad para conocer el funcionamiento general del sistema de presupuestación y control económico financiero y trabajar en su marco de forma eficaz.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	32	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Clases magistrales
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0

csv: 152483429139639231037869

Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0

NIVEL 2: Gestión estratégica de los Recursos Humanos y ética pública (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	6	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Comprensión de las dinámicas actuales en gestión de las personas
- Identificación de los componentes de un sistema de recursos humanos integral
- Conocimiento de las teorías sobre motivación
- Identificación de estrategias de motivación del personal
- Comprensión de las dinámicas de grupo
- Identificación de estrategias para generar y liderar equipos de trabajo eficaces
- Conocimiento de la teoría de las competencias en la gestión de recursos humanos
- Diseño de un sistema de evaluación del rendimiento en el sector público
- Diseño de un sistema de puestos y perfiles profesionales
- Diseño de un sistema de carrera
- Identificación las tensiones éticas en el servicio público y los conflictos de interés
- Capacidad para resolver dilemas éticos de forma que añada valor público y dé ejemplo

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: analizar con los participantes los problemas fundamentales de la gestión de recursos humanos en las administraciones; exponer a los participantes posibles soluciones a los problemas detectados, basadas en las experiencias nacionales y comparadas, y en la literatura más reciente sobre la materia; debatir sobre los problemas de implantación de las soluciones aportadas en las organizaciones de cada participante; impulsar una reflexión sobre valores del servicio público y actitudes a incorporar por parte de los directivos; aportar un marco teórico de análisis que dé coherencia a la reflexión y a las aportaciones técnicas propuestas; proporcionar conocimientos sobre compromiso ético y de servicio público.

Contenidos principales:

- Las transformaciones de la sociedad y las nuevas tendencias en gestión estratégica de recursos humanos
- El sistema de recursos humanos y sus subcomponentes en la teoría y en la práctica de las Administraciones
- La planificación de recursos humanos: técnicas de definición de necesidades cuantitativas y cualitativas
- La gestión por competencias y su aplicación al sector público
- El análisis funcional
- La motivación del empleado público y las técnicas de motivación del directivo
- La evaluación del desempeño: instrumentos, retos y potencialidades
- La gestión y dirección de equipos de alto rendimiento
- El liderazgo transformacional y el liderazgo adaptativo
- La cultura organizativa como factor de liderazgo

csv: 152483429139639231037869

- La ética pública y la deontología del servidor público: los conflictos de valores.
- La infraestructura ética, los marcos de integridad: cómo promover integridad y prevenir la corrupción en el sector público.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

CE14 - Capacidad para el diseño y utilziación eficaz de un sistema de gestión estratégica de recursos humanos y para la dirección de personas.

CE15 - Capacidad de análisis de la cultura organizativa y diseño de instrumentos de gestión del impacto de la misma en los procedimientos.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	32	100

csv: 152483429139639231037869

Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Clases magistrales		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
NIVEL 2: Habilidades y competencias directivas (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	3	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**

csv: 152483429139639231037869

No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Saber generar redes y negociar interna y externamente en el marco de la gestión del cambio.
- Saber hacer frente a conflictos interpersonales de forma eficaz y manteniendo la autoestima de sus equipos.
- Capacidad para manejar sus emociones y para comprender las de los demás y actuar conforme a ello
- Saber delegar y organizar eficazmente una agenda compleja
- Capacidad para comprender las fuentes de estrés y la forma de minimizar sus efectos negativos
- Capacidad para reconocer y analizar situaciones de mobbing y para actuar de forma eficaz eliminándolas

5.5.1.3 CONTENIDOS

- Técnicas para la gestión del cambio
- Técnicas de negociación
- Técnicas para la resolución de conflictos interpersonales,
- Técnicas para el desarrollo de la inteligencia emocional,
- Técnicas para la delegación y el ¿empowerment¿
- Técnicas para la organización y gestión del tiempo.
- La gestión del estrés del directivo
- El *mobbing* laboral

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

csv: 152483429139639231037869

CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
CE15 - Capacidad de análisis de la cultura organizativa y diseño de instrumentos de gestión del impacto de la misma en los procedimientos.
CE20 - Capacidad para desarrollar negociaciones internas y externas con éxito.
CE21 - Capacidad para comprender el papel de las emociones y sentimientos en los procesos de decisión y para facilitar la gestión de dichas emociones de forma inteligente y no dañina para la salud.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	8	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	16	100
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	5	0
Trabajos en grupo	5	80
Trabajos individuales	7	0
Debates y/o tormentas de ideas	15	100
Sesiones de tutorías	2	50
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	12	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Clases magistrales
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	0.0	0.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	30.0	60.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	0.0	0.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0

NIVEL 2: Innovación y gobierno abierto (P)

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	Obligatoria

csv: 152483429139639231037869

ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	6	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Identificar las nuevas tendencias de gestión y el papel de las TIC en ello
- Comprensión del funcionamiento de los índices de transparencia y buen gobierno
- Diseño de sistemas de simplificación normativa
- Diseño de planes de administración electrónica
- Identificar las virtualidades y límites de la participación ciudadana en la formulación y gestión de políticas y servicios públicos
- Conocimiento de los rasgos esenciales del buen gobierno y su operativización en marcos de integridad.

5.5.1.3 CONTENIDOS

Los objetivos de la asignatura son: generar capacidades para un uso adecuado y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la gestión pública; general capacidades para un uso adecuado y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la democracia.

Contenidos principales:

- Modernización de la administración pública: nuevas tendencias en gestión en red
- Los avances en las nuevas tecnologías aplicadas a la administración: gobierno electrónico
- La democracia participativa y su aplicación a la administración pública: participación ciudadana y gobierno abierto
- La transparencia en la administración
- Derecho de acceso a la información pública
- Reutilización de datos y participación *on line*: el buen gobierno como gobierno abierto

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Esta ficha muestra la modalidad presencial de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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

csv: 152483429139639231037869

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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE3 - Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.
CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
CE18 - Capacidad para la comprensión y utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación para una gestión directiva eficaz y para una mejora de la calidad democrática.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases teóricas	32	100
Análisis de caso y/o resolución de problemas	15	80
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Trabajos en grupo	10	80
Trabajos individuales	15	0
Sesiones de tutorías	4	50
Preparación de contenidos teóricos	50	0
Preparación de casos prácticos	14	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES
Clases magistrales
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)

csv: 152483429139639231037869

Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	10.0	20.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
NIVEL 2: Trabajo de fin de Máster		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Trabajo Fin de Grado / Máster	
ECTS NIVEL 2	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	9	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
Realizar, presentar y defender un trabajo con utilidad profesional y entidad académica que cumpla con las competencias tanto transversales como generales y específicas.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Normas para la elaboración del documento: La extensión y el formato del documento serán fijados por cada tutor siguiendo las normas establecidas por la Dirección del Máster. Independientemente, se recomienda que tenga una extensión mínima de 80 páginas y una máxima de 120 páginas, excluyendo portada e índice y anexos (éstos irán al final del documento).		

csv: 152483429139639231037869

La primera página del documento recogerá la portada del trabajo con el nombre del Centro, la materia (y profesor), nombre del proyecto, nombre del alumno y del Máster. Los documentos estarán encuadernados debidamente.

El contenido de los proyectos es variable pero cuando se refiera a intervenciones de mejora en una organización todos incluyen:

- Detección de un problema, amenaza u oportunidad concreta en la unidad organizativa de acogida.
- Análisis de situación del problema, amenaza u oportunidad. Esto incluye: análisis de capacidades organizativas, análisis de necesidades de los clientes, análisis de las acciones emprendidas por la organización para solucionar las necesidades con las capacidades de que dispone.
- Diseño de alternativas que potencien los puntos fuertes de los programas en curso y que solucionen los puntos débiles detectados.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

CE19 - Capacidad para transferir los conocimientos, habilidad y actitudes transmitidas en el curso a un proyecto de mejora de gestión que añada valor al sector público correspondiente.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD

csv: 152483429139639231037869

Lecturas de textos científicos recomendados	65	0
Trabajos individuales	150	0
Sesiones de tutorías	10	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	0.0	50.0
Defensa ante la Comisión de Estudios del Trabajo Fin de Máster	0.0	50.0
NIVEL 2: Dirección estratégica para las organizaciones públicas (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		

Resultados aprendizaje:
- Elaboración de pensamiento complejo
- Análisis del entorno mediante la aplicación de metodologías DAFO
- Definir visión de éxito, misión y objetivos estratégicos para una institución
- Identificación y análisis de agentes críticos
- Identificación de líneas estratégicas
- Diseño y evaluación de planes estratégicos

5.5.1.3 CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:
Los objetivos de la asignatura son: manejar los conceptos, técnicas y herramientas de la dirección estratégica en las organizaciones públicas; capacitar para el análisis sistémico y la identificación de elementos de impacto del entorno; diseñar instrumentos para la gestión de las interdependencias del entorno (capacidad para identificar el impacto de las transformaciones sociales en la gestión pública); proporcionar capacidad para el diseño, implantación y evaluación de planes estratégicos; trabajar instrumentos y técnicas de dirección estratégica, con especial atención al cuadro de mando integral (balanced scorecard).
Contenidos principales:

csv: 152483429139639231037869

- Dirección estratégica y generación de valor público.
- Análisis y gestión de interdependencias del entorno: las transformaciones ambientales y su impacto en las organizaciones públicas.
- La necesidad de aplicar nuevos enfoques a la acción pública: el planteamiento estratégico como técnica de dirección en el sector público.
- Técnicas de gestión estratégica
- Análisis y diseño de planes estratégicos.
- Utilidad, diseño e implantación del cuadro de mando integral.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.

CE6 - Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0

csv: 152483429139639231037869

Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas		
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Organización y gestión de la calidad (I) (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
3		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**

csv: 152483429139639231037869

ECTS Cuatrimestral 10	ECTS Cuatrimestral 11	ECTS Cuatrimestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
Resultados de aprendizaje: - Conocimiento de las teorías más importantes sobre la organización y su aplicación práctica. - Diseño de estructuras por funciones y por procesos		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS: Los objetivos de la asignatura son: identificar los principios y métodos para el diseño de la estructura de la organización, practicar el análisis y diagnóstico organizativo, elaborar diseños y simulaciones de estructuras, conocer los principios y claves de la organización por funciones y por procesos. Contenidos principales: # Los fundamentos de la organización de las instituciones. # Análisis y diseño de estructuras organizativas. # Organización por funciones y procesos: aplicaciones prácticas.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos. Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional		
CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.		
CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada		
CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas		
CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia		
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.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
CT5 - Resolución de problemas		

csv: 152483429139639231037869

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
CE6 - Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	10	0
Lecturas de textos científicos recomendados	5	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	5	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	10	0
Trabajos en grupo	5	0
Trabajos individuales	7	0
Debates y/o tormentas de ideas	5	0
Sesiones de tutorías	5	0
Preparación de contenidos teóricos	3	0
Preparación de casos prácticos	5	0
Trabajo sobre unidades didácticas	15	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/	20.0	40.0

csv: 152483429139639231037869

o preguntas cortas) y/o pruebas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura		
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0

NIVEL 2: Marketing público (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		

Resultados de aprendizaje:
- Conocimiento sobre cómo generar información de inteligencia para la acción
- Capacidad para realizar una segmentación del mercado
- Identificar las variables comunicativas clave en la gestión de los programas y servicios públicos
- Identificación de estrategias de distribución de servicios
- Capacidad para determinar precios de servicios públicos

5.5.1.3 CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS: Los objetivos de la asignatura son: familiarizar a los participantes con el concepto de márketing público y con las herramientas a emplear para la implantación del márketing en las organizaciones como estrategia para alcanzar la calidad.

Contenidos principales:

- Introducción al márketing público

-La generación de información de inteligencia

- La segmentación del mercado

- La gestión de los programas

- Las estrategias de distribución de servicios

- La determinación de los precios

csv: 152483429139639231037869

- La comunicación gubernamental efectiva

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

CE17 - Capacidad para la comunicación pública de los objetivos y resultados gubernamentales, para la definición de un plan de marketing público y de un sistema de precios y beneficios públicos.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD

csv: 152483429139639231037869

Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas		
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Problemas jurídico-sociales de la acción administrativa (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		

csv: 152483429139639231037869

ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	

NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Resultados de aprendizaje: ¿ Capacidad de situar a la Administración pública en el sistema jurídico nacional y europeo y de entender su peculiar rol y preeminencia ¿ Conocimiento de la última normativa de interés para los directivos públicos ¿ Conocimiento de la jurisprudencia más relevante sobre el gobierno y la administración. ¿ Identificación de los grandes retos que desde la perspectiva jurídica tienen las Administraciones públicas en España

5.5.1.3 CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS: Los objetivos de la asignatura son: se trata de analizar el marco constitucional y legal de las Administraciones Públicas y la problemática específica de cada una de ellas, desde el punto de vista jurídico, en el marco político y en la situación económica actual.

En concreto se analizan: ¿ La organización y disfuncionalidades de la Administración General del Estado y las pautas para su reforma en el marco de su ámbito de competencias y de relaciones con la UE. ¿ El sistema autonómico, financiación del mismo y la incidencia de la financiación en el marco de su actual régimen competencial, con especial mención de las formas de prestación de los grandes servicios públicos en red. ¿ Análisis de la organización local y las expectativas de su evolución tras haber asumido un haz de competencias que cada vez resulta más difícil de sostener pero siendo la única Administración que gestiona estas materias. ¿ La problemática actual de la duplicidad de competencias. ¿ Evolución de las formas de actuación administrativa con incidencia específica en la conformación y participación de empresas y organizaciones no gubernamentales en la prestación de servicios públicos.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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

csv: 152483429139639231037869

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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE9 - Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
CE16 - Capacidad para diseñar procesos, políticas y programas atendiendo al impacto del marco jurídico-institucional de las organizaciones públicas (constricciones legales al ejercicio de las potestades públicas).
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.

csv: 152483429139639231037869

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0

NIVEL 2: Análisis y gestión intergubernamental de políticas públicas (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
6		
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		

Resultados de aprendizaje:
¿ Capacidad de comprensión de las variables genéricas que influyen en la formulación de políticas y programas y su aplicación a la dirección estratégica.
¿ Desarrollo de habilidades de toma de decisiones en situaciones complejas.
¿ Comprensión de la dinámica de los puntos de veto en la fase de implantación de las políticas y definición de estrategias de superación de barreras.
¿ Comprender las bases esenciales del diseño de proyectos de evaluación y conocimiento de sus técnicas y herramientas fundamentales.
¿ Capacidad para interpretar el sistema de relaciones y de gestión intergubernamental en el marco de las políticas públicas.
¿ Manejo de técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental en el marco de políticas públicas.

5.5.1.3 CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:
Los objetivos de la asignatura son: manejo de los instrumentos utilizados para el diseño y formulación de políticas públicas; capacidad para analizar los tipos de problemas y condicionantes de las decisiones de política pública; capacidad para el diseño de sistemas de implantación efectiva de políti-

csv: 152483429139639231037869

cas y programas públicos; manejo de los instrumentos y técnicas fundamentales de evaluación de programas y capacidad para entender las peculiaridades de la gestión de políticas públicas en contextos de intergubernamentalidad.
Contenidos principales:
Análisis de políticas como instrumento para la dirección.
El diseño y formulación de políticas públicas: La gestión de la agenda pública como habilidad directiva.
La adopción de decisiones efectivas: fundamentos analíticos y herramientas básicas.
La implantación como fase determinante para la resolución de problemas públicos: claves de una implementación eficaz.
La evaluación de políticas públicas: fundamentos e instrumentos esenciales.
La gestión de políticas y programas públicos en contextos intergubernamentales complejos.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE7 - Capacidad para el análisis de políticas públicas: instrumentos analíticos esenciales para auxiliar en el diseño, la toma de decisiones y la evaluación de políticas y programas.

CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.

csv: 152483429139639231037869

CE9 - Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.		
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	**HORAS**	**PRESENCIALIDAD**
Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas		
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Organización y gestión de la calidad (II) (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	

csv: 152483429139639231037869

ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	3	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Resultados de aprendizaje:
¿ Fundamentos de la gestión de la calidad total
¿ Comprensión de las virtualidades de la certificación de calidad en los servicios públicos
¿ Comprensión del modelo de excelencia EFQM y desarrollo de prácticas de autoevaluación

5.5.1.3 CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:
Los objetivos de la asignatura son: conocer los fundamentos de la gestión de la calidad y conocer los métodos y herramientas básicos de certificación de calidad de servicios y conocer las bases esenciales del modelo de excelencia EFQM.
Contenidos principales:
¿ Los fundamentos de la gestión de calidad total.
¿ Las bases de la certificación de calidad con especial mención de la norma ISO 9001:2000

El modelo de excelencia EFQM: sus fundamentos y virtualidades.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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

csv: 152483429139639231037869

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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
CE22 - Capacidad para conocer los fundamentos de la gestión de la calidad total y para gestionar herramientas de evaluación de la calidad en el sector público

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	10	0
Lecturas de textos científicos recomendados	5	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	5	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	10	0
Trabajos en grupo	5	0
Trabajos individuales	7	0
Debates y/o tormentas de ideas	5	0
Sesiones de tutorías	5	0
Preparación de contenidos teóricos	3	0
Preparación de casos prácticos	5	0
Trabajo sobre unidades didácticas	15	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas

csv: 152483429139639231037869

Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Recursos económicos: presupuestación y gestión presupuestaria (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	6	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
Resultados de aprendizaje: ¿ Conocimiento de las teorías sobre los fallos del mercado y los fallos del Estado ¿ Comprensión de los rasgos fundamentales del análisis económico aplicado a las decisiones de interés colectivo ¿ Habilidad para formular un presupuesto básico de una unidad administrativa ¿ Comprensión de los fundamentos de la técnica del análisis coste-beneficio ¿ Identificar las dinámicas esenciales del control del gasto público y los deberes de los directivos públicos en esa fase.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		

csv: 152483429139639231037869

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:
Los objetivos de la asignatura son: capacidad de análisis sobre la realidad compleja que es el sector público y su papel en la economía; manejo de técnicas de elaboración presupuestaria y gestión económica; habilidades para la evaluación presupuestaria y su impacto; adquisición de técnicas útiles en la toma de decisiones en el sector de la economía pública.
Contenidos principales:
¿ El papel del sector público en una economía de mercado
¿ La elección colectiva y el comportamiento del sector publico
¿ Técnicas de elaboración presupuestaria
¿ El análisis coste-beneficio como instrumento para la decisión colectiva
¿ Las principales políticas de gasto e ingreso en el estado de bienestar
¿ La presupuestación en España
¿ La ejecución del gasto público
¿ El control del gasto público
¿ El control financiero
¿ Las reformas de la gestión financiera del gasto y revisión del papel del sector público en las modernas economías de mercado

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.

csv: 152483429139639231037869

CE10 - Capacidad para comprender los fundamentos de la economía pública y aplicarlos de forma que se facilite con ello la toma de decisiones eficientes.
CE11 - Capacidad para conocer y manejar el sistema de presupuestación y la eficiente toma de decisiones presupuestarias y financieras.
CE12 - Capacidad para conocer el funcionamiento general del sistema de presupuestación y control económico financiero y trabajar en su marco de forma eficaz.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0

csv: 152483429139639231037869

Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Gestión estratégica de los Recursos Humanos y ética pública (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	6	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		

Resultados de aprendizaje:
¿ Comprensión de las dinámicas actuales en gestión de las personas
¿ Identificación de los componentes de un sistema de recursos humanos integral
¿ Conocimiento de las teorías sobre motivación
¿ Identificación de estrategias de motivación del personal
¿ Comprensión de las dinámicas de grupo
¿ Identificación de estrategias para generar y liderar equipos de trabajo eficaces
¿ Conocimiento de la teoría de las competencias en la gestión de recursos humanos
¿ Diseño de un sistema de evaluación del rendimiento en el sector público
¿ Diseño de un sistema de puestos y perfiles profesionales
¿ Diseño de un sistema de carrera
¿ Identificación las tensiones éticas en el servicio público y los conflictos de interés
¿ Capacidad para resolver dilemas éticos de forma que añada valor público y dé ejemplo.

5.5.1.3 CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:
Los objetivos de la asignatura son: analizar con los participantes los problemas fundamentales de la gestión de recursos humanos en las administraciones; exponer a los participantes posibles soluciones a los problemas detectados, basadas en las experiencias nacionales y comparadas, y en la literatura más reciente sobre la materia; debatir sobre los problemas de implantación de las soluciones aportadas en las organizaciones de cada participante; impulsar una reflexión sobre valores del servicio público y actitudes a incorporar por parte de los directivos; aportar un marco teórico de análisis que dé coherencia a la reflexión y a las aportaciones técnicas propuestas; proporcionar conocimientos sobre compromiso ético y de servicio público.
Contenidos principales:
¿ Las transformaciones de la sociedad y las nuevas tendencias en gestión estratégica de recursos humanos
¿ El sistema de recursos humanos y sus subcomponentes en la teoría y en la práctica de las Administraciones
¿ La planificación de recursos humanos: técnicas de definición de necesidades cuantitativas y cualitativas
¿ La gestión por competencias y su aplicación al sector público
¿ El análisis funcional
¿ La motivación del empleado público y las técnicas de motivación del directivo
¿ La evaluación del desempeño: instrumentos, retos y potencialidades
¿ La gestión y dirección de equipos de alto rendimiento
¿ El liderazgo transformacional y el liderazgo adaptativo
¿ La cultura organizativa como factor de liderazgo
¿ La ética pública y la deontología del servidor público: los conflictos de valores.
¿ La infraestructura ética, los marcos de integridad: cómo promover integridad y prevenir la corrupción en el sector público.

5.5.1.4 OBSERVACIONES

csv: 152483429139639231037869

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.

CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

CE14 - Capacidad para el diseño y utilziación eficaz de un sistema de gestión estratégica de recursos humanos y para la dirección de personas.

CE15 - Capacidad de análisis de la cultura organizativa y diseño de instrumentos de gestión del impacto de la misma en los procedimientos.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0

csv: 152483429139639231037869

Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Resolución de casos prácticos		
Comunicación de experiencias		
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)		
Trabajos individuales y en grupo		
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas		
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Habilidades y competencias directivas (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	3	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	3	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**

csv: 152483429139639231037869

ECTS Cuatrimestral 10	ECTS Cuatrimestral 11	ECTS Cuatrimestral 12
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
Resultados aprendizaje: ¿ Saber generar redes y negociar interna y externamente en el marco de la gestión del cambio. ¿ Saber hacer frente a conflictos interpersonales de forma eficaz y manteniendo la autoestima de sus equipos. ¿ Capacidad para manejar sus emociones y para comprender las de los demás y actuar conforme a ello ¿ Saber delegar y organizar eficazmente una agenda compleja ¿ Capacidad para comprender las fuentes de estrés y la forma de minimizar sus efectos negativos ¿ Capacidad para reconocer y analizar situaciones de mobbing y para actuar de forma eficaz eliminándolas		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS: ¿ Técnicas para la gestión del cambio ¿ Técnicas de negociación ¿ Técnicas para la resolución de conflictos interpersonales, ¿ Técnicas para el desarrollo de la inteligencia emocional, ¿ Técnicas para la delegación y el ¿empowerment¿ ¿ Técnicas para la organización y gestión del tiempo. ¿ La gestión del estrés del directivo ¿ El mobbing laboral		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos. Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional		
CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.		
CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada		
CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas		
CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia		
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		

csv: 152483429139639231037869

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.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
CT5 - Resolución de problemas
CT6 - Capacidad crítica y autocrítica
CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar
CT8 - Compromiso ético con el servicio público
CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación
CT1 - Capacidad de análisis y síntesis
CT2 - Capacidad de organización y planificación
CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita
CT4 - Capacidad de gestión de la información
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)
CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional
CE5 - Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
CE15 - Capacidad de análisis de la cultura organizativa y diseño de instrumentos de gestión del impacto de la misma en los procedimientos.
CE20 - Capacidad para desarrollar negociaciones internas y externas con éxito.
CE21 - Capacidad para comprender el papel de las emociones y sentimientos en los procesos de decisión y para facilitar la gestión de dichas emociones de forma inteligente y no dañina para la salud.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	10	0
Lecturas de textos científicos recomendados	5	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	5	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	10	0
Trabajos en grupo	5	0
Trabajos individuales	7	0
Debates y/o tormentas de ideas	5	0
Sesiones de tutorías	5	0
Preparación de contenidos teóricos	3	0
Preparación de casos prácticos	5	0
Trabajo sobre unidades didácticas	15	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES
Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas

csv: 152483429139639231037869

Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	**PONDERACIÓN MÍNIMA**	**PONDERACIÓN MÁXIMA**
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0
NIVEL 2: Innovación y gobierno abierto (a distancia)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	Obligatoria	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	**ECTS Cuatrimestral 2**	**ECTS Cuatrimestral 3**
	6	
ECTS Cuatrimestral 4	**ECTS Cuatrimestral 5**	**ECTS Cuatrimestral 6**
ECTS Cuatrimestral 7	**ECTS Cuatrimestral 8**	**ECTS Cuatrimestral 9**
ECTS Cuatrimestral 10	**ECTS Cuatrimestral 11**	**ECTS Cuatrimestral 12**
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	**CATALÁN**	**EUSKERA**
Sí	No	No
GALLEGO	**VALENCIANO**	**INGLÉS**
No	No	No
FRANCÉS	**ALEMÁN**	**PORTUGUÉS**
No	No	No
ITALIANO	**OTRAS**	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
Resultados de aprendizaje: ¿ Identificar las nuevas tendencias de gestión y el papel de las TIC en ello ¿ Comprensión del funcionamiento de los índices de transparencia y buen gobierno ¿ Diseño de sistemas de simplificación normativa ¿ Diseño de planes de administración electrónica ¿ Identificar las virtualidades y límites de la participación ciudadana en la formulación y gestión de políticas y servicios públicos ¿ Conocimiento de los rasgos esenciales del buen gobierno y su operativización en marcos de integridad.		
5.5.1.3 CONTENIDOS		

csv: 152483429139639231037869

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:
Los objetivos de la asignatura son: generar capacidades para un uso adecuado y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la gestión pública; general capacidades para un uso adecuado y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la democracia.
Contenidos principales:
¿ Modernización de la administración pública: nuevas tendencias en gestión en red
¿ Los avances en las nuevas tecnologías aplicadas a la administración: gobierno electrónico
¿ La democracia participativa y su aplicación a la administración pública: participación ciudadana y gobierno abierto
¿ La transparencia en la administración
¿ Derecho de acceso a la información pública
¿ Reutilización de datos y participación on line: el buen gobierno como gobierno abierto

5.5.1.4 OBSERVACIONES

La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

Esta ficha muestra la modalidad a distancia de esta asignatura obligatoria.

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG5 - Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

CG1 - Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.

CG2 - Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3 - Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4 - Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

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.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

CT5 - Resolución de problemas

CT6 - Capacidad crítica y autocrítica

CT7 - Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8 - Compromiso ético con el servicio público

CT9 - Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

CT1 - Capacidad de análisis y síntesis

CT2 - Capacidad de organización y planificación

CT3 - Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4 - Capacidad de gestión de la información

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública)

CE2 - Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional

CE3 - Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.

csv: 152483429139639231037869

CE8 - Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
CE13 - Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
CE18 - Capacidad para la comprensión y utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación para una gestión directiva eficaz y para una mejora de la calidad democrática.

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Análisis de caso y/o resolución de problemas	20	0
Lecturas de textos científicos recomendados	10	0
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	10	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	20	0
Trabajos en grupo	10	0
Trabajos individuales	15	0
Debates y/o tormentas de ideas	10	0
Sesiones de tutorías	10	0
Preparación de contenidos teóricos	5	0
Preparación de casos prácticos	10	0
Trabajo sobre unidades didácticas	30	0

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Resolución de casos prácticos
Comunicación de experiencias
Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
Trabajos individuales y en grupo
Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorias a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Comentario de texto sobre lecturas	5.0	10.0
Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas	5.0	10.0
Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a copnceptos (temas y/ o preguntas cortas) y/o prubas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura	20.0	40.0
Trabajos en grupo de manera presencial u ortientados desde el aula virtual	5.0	10.0
Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de la participación en foros y debates	5.0	10.0

csv: 152483429139639231037869

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	**Categoría**	**Total %**	**Doctores %**	**Horas %**
Universidad Internacional Menéndez Pelayo	Profesor Visitante	100	55	100

PERSONAL ACADÉMICO

Ver Apartado 6: Anexo 1.

6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS

Ver Apartado 6: Anexo 2.

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Justificación de que los medios materiales disponibles son adecuados: Ver Apartado 7: Anexo 1.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS

TASA DE GRADUACIÓN %	TASA DE ABANDONO %	TASA DE EFICIENCIA %
95,2	4,8	100

CODIGO	TASA	VALOR %
No existen datos		

Justificación de los Indicadores Propuestos:

Ver Apartado 8: Anexo 1.

8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS

Se establece, de base, que la evaluación de los estudiantes se realizará de manera continua y, para ello, se valora la asistencia a las clases presenciales, la participación activa en el aula, la realización de trabajos y exposiciones de casos prácticos y la autoevaluación de los alumnos.

Para garantizar unos resultados de aprendizaje satisfactorios se prevé el mantenimiento de reuniones periódicas con los estudiantes con el fin de controlar el seguimiento de sus trabajos y resolver dudas sobre las actividades programadas, la fijación de un calendario de tutorías por parte de los profesores, la asignación de un tutor a cada estudiante y la evaluación del desarrollo y logros de los objetivos del Máster a través de una encuesta dirigida a todos los estudiantes.

Los alumnos deberán exponer su Trabajo de Fin de Máster en una defensa de carácter público, previo informe positivo del tutor del trabajo y ante una Comisión de evaluación. Los estudiantes expondrán los objetivos, metodología, fuentes utilizadas y resultados obtenidos en su trabajo y establecerán, tras la exposición, un diálogo crítico con la Comisión en el que se valorará su capacidad de argumentación.

Sistema de garantía de calidad del título

El sistema de garantía de calidad del título trata de los mecanismos previstos para asegurar la evaluación del progreso de los estudiantes y asegurar unos óptimos resultados de aprendizaje.

En el ámbito del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, la Unidad de Garantía de Calidad del Centro (UGIC) del Instituto tiene por objetivo garantizar la aplicación de los criterios institucionales de calidad y realizar el seguimiento de los resultados de las titulaciones de todos los Programas de Estudios de Máster Universitario que se imparten en el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset. Para el cumplimiento de este objetivo llevará a cabo una evaluación continua de los programas y propondrá las acciones de mejoras que considere necesarias.

La Unidad de Garantía Interna de Calidad en coordinación con la Unidad de Garantía Interna de la Calidad de la Titulación, elaborará la evaluación de la docencia basándose en los resultados formativos de la titulación a partir de la información proporcionada por distintos indicadores como son: la tasa de graduación, la tasa de abandono, la tasa de eficiencia, la encuesta de satisfacción de los estudiantes, la encuesta de opinión de los estudiantes sobre la actividad docente y la duración media de los estudios, difusión del programa formativo, acceso e ingreso de estudiantes incluyendo planes de acogida o autorización, coordinación del profesorado de la titulación, orientación formativa a los estudiantes y también orientación sobre salidas profesionales, recursos e infraestructuras de la titulación, estructura y características del profesorado y personal de apoyo de la titulación, información general sobre la matrícula y estructura de grupos de docencia, movilidad de estudiantes, estudiantes en prácticas y otros.

La evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza contempla dos aspectos: por una parte, el seguimiento de la titulación y, por otro, el análisis de los resultados formativos de la titulación en relación con los objetivos fijados y los métodos establecidos para el aprendizaje, a partir de la información proporcionada por los indicadores antes señalados.

La UGIC y la UGIT elaborarán anualmente un Plan de revisión y mejoras de la calidad de la enseñanza, el cual deberá ser aprobado por el Consejo de Calidad y difundido según establezca el Reglamento del SGIC.

La evaluación del profesorado y de la actividad docente e investigadora se establecerá de acuerdo con la normativa vigente, los instrumentos y criterios previstos en el Plan de Calidad y Mejora de los Programas de Estudio de Máster Universitario del IUIOG. Los instrumentos específicos sobre los que se basará la evaluación de la calidad del profesorado son:

1.- Valoración de los estudiantes. La valoración de los estudios cursados dentro de los Programas de Estudio de Máster Universitario se llevará a cabo mediante la aplicación de una serie de cuestionarios para estudiantes. Estos cuestionarios tienen como finalidad recoger la opinión de los estudiantes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las encuestas sobre valoración del profesorado que imparte cada una de las asignaturas y del contenido general de los módulos del cuatrimestre se realiza al terminar éste, mientras que la encuesta sobre valoración general del Máster se realiza cuando finaliza el curso académico.

csv: 152483429139639231037869

2.- Valoración de los docentes. Los cuestionarios para profesores tienen como objetivo, recoger la valoración de los docentes sobre el programa de Máster y la docencia impartida. El informe del profesor sirve como instrumento para la reflexión del docente sobre la labor realizada, así como para contextualizar los resultados de la docencia según la opinión de los estudiantes. Se cumplimenta en el plazo de un mes tras la finalización de las encuestas de estudiantes.

Aunado a lo anterior, la evaluación de la mejora de la calidad del profesorado deberá considerar las siguientes cuestiones:

a) Adecuación de la actividad docente e investigadora, tanto a los requisitos de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, como a las necesidades de los/as alumnos/as.

b) Orientación a la reflexión sobre la propia práctica docente, la innovación y la mejora continua la misma. Al finalizar cada periodo docente, se realizará una encuesta elaborada por una empresa de demoscopia especializada, bajo la supervisión de la UGIC y la responsabilidad de los Directores y/o Coordinadores de cada Máster, en la que el alumno/a tendrá la oportunidad de manifestar su opinión con respecto a la propia estructura del Programa, los docentes, sus prácticas académicas, metodología y formas de evaluación; sobre las instalaciones, los apoyos logísticos para su formación y sobre el servicio de secretaría. Las observaciones allí recogidas se tendrán en cuenta para elaborar el plan de mejoras.

c) Eficacia en el logro de los objetivos formativos: eficiencia en el empleo de los recursos para la consecución de los objetivos y satisfacción de los colectivos implicados en la actividad docente e investigadora (estudiantes, profesores, personal de administración y servicios y responsables académicos).

La información sobre la valoración global y sobre aspectos específicos de los Programas de Estudios de Máster Universitario del IUIOG se obtendrán anualmente mediante encuestas que serán aplicadas a los distintos colectivos implicados (alumnado, profesorado, personal directivo y de apoyo) en el correspondiente curso académico, pudiendo realizarse a través de medios electrónicos, informáticos o telemáticos. Además se incluirá como instrumentos de consulta sobre la satisfacción, la realización de encuestas de satisfacción a otros grupos de interés como: empleadores, administraciones públicas y sociedad en general. Dichas consultas están dirigidas asimismo a establecer indicadores sobre niveles de satisfacción.

Con la información obtenida se publicarán informes periódicos. Estas encuestas completan el procedimiento para la recogida y análisis considerando la información relativa a la inserción laboral de los graduados y posgraduados y de la satisfacción con la formación recibida.

Satisfacción de los estudiantes

Se establece la modalidad de cuestionarios para la valoración de los estudiantes y de los profesores como instrumentos para recabar información respecto del grado de satisfacción de ambos colectivos. Además de estos cuestionarios, en el caso de los estudiantes, el Plan de Calidad y Mejora de los Programas de Estudios de Máster Universitario del IUIOG deberá contemplar nuevos procedimientos para analizar el grado de satisfacción de los estudiantes y egresados con la calidad de los Programas.

Esta información resultará relevante para proponer modificaciones al Plan de Calidad y Mejora y a los planes específicos de los docentes y/o profesorado.

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	http://www.uimp.es/actividades-academicas/postgrado-e-investigacion/estudios/masteres-universitarios/sistema-de-garantia-interno-de-calidad-sgic-de-los-masteres-universitarios.html

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2012
Ver Apartado 10: Anexo 1.	
10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN	

No aplica.

2. Justificación del título

2.1 Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo

A) Introducción

La reforma y modernización de la Administración es sólo un elemento del enorme conjunto de retos que tiene el Estado; somos conscientes de que las reformas en la Administración nunca cumplirán todas sus metas si no van acompañadas de reformas en el legislativo, de un poder judicial independiente, imparcial y ágil y de un liderazgo político que piense institucionalmente y sea honesto y estratégico.

En todo caso, aunque por sí misma la Administración no puede dar respuesta a todos los problemas sociales, numerosos estudios atestiguan que sin ella es imposible el cumplimiento de los fines colectivos que hoy constituyen deseo común para la inmensa mayoría de los ciudadanos de nuestro entorno: desarrollo sostenible, libertad, igualdad política y ante la ley y calidad de vida.

Es cierto, así pues, que todo país que quiera progresar necesita liderazgo político, pero también es cierto que necesita eficacia e imparcialidad en la Administración, lo cual exige un funcionariado competente y honesto. Y, más aún, es indispensable que esas dos esferas se combinen para que los ideales políticos se conviertan en realidades que aporten bienestar a la ciudadanía, sin pérdida de libertad. Pues bien, ello sólo es posible si se introduce un instrumento intermedio que permita a ambos tipos de actores –políticos y funcionarios públicos- trabajar en la misma dirección. Ese instrumento es la función directiva profesionalizada. En ella deben estar presentes los directivos públicos profesionales, quienes constituyen el lubricante que permite la comunicación entre el universo político y el administrativo, quienes transmiten las decisiones políticas en lenguaje comprensible para los empleados y quienes exponen a los políticos las opiniones de la burocracia, de forma que ellos puedan entenderlas y compartirlas si fuere preciso. Sin ellos, el choque de valores y prioridades puede ser inevitable. Merced a ellos la labor de ambos niveles de roles –político y administrativo- puede alcanzar sinergias y resultados positivos para la comunidad.

Dicho esto, entendemos por directivos públicos aquellas personas que, en el sector público, desarrollan funciones de especial relevancia para su organización, que incluyan participar en el establecimiento y evaluación de objetivos estratégicos, diseño, planificación y gestión de proyectos, dirección de personas y gestión de recursos, y la participación en la formulación de políticas públicas con autonomía y responsabilidad.
Estos directivos públicos son el referente en torno al cual se han diseñado las competencias que estimamos necesario transmitir a nuestros estudiantes. Por ello, si entendemos por competencias los conocimientos, las habilidades y las actitudes que deben poseer las personas

que ocupan un puesto para poder desarrollar éste con garantías de éxito, las competencias que deben poseer los directivos, de acuerdo a numerosos estudios comparados, se centran esencialmente en áreas como:

- Visión estratégica.
- Organización y planificación
- Gestión de recursos humanos.
- Desarrollo de políticas y programas y control y evaluación de los mismos.
- Gestión y planificación de recursos económicos, tecnológicos y financieros
- Relaciones y representación de la organización
- Liderazgo ético.

Y todo ello deben realizarlo en un contexto propio del sector público, lo que diferencia el ejercicio de sus competencias de las propias de la dirección en el sector privado, así, podríamos destacar como rasgos distintivos de la gestión pública frente al sector privado:

- la mayor influencia política;
- la capacidad cuasi legislativa y cuasi judicial;
- las mayores expectativas de equidad, igualdad de trato y transparencia;
- la mayor ambigüedad y contradicción en los objetivos;
- mayores restricciones en la toma de decisiones -hacia dentro y hacia fuera- por parte de los directivos públicos;
- una dificultad mayor de conectar incentivos a rendimientos;
- un sistema de valores relacionados con el trabajo ligeramente diferentes;

B) Justificación del título

El programa de Alta Dirección Pública, con una orientación netamente profesional, está dirigido, bien a profesionales del sector público que estén realizando tareas directivas, bien a personas con proyección profesional hacia la función directiva (pre-directivos), con una experiencia mínima de 5 años en el desempeño de tareas propias del grupo A de funcionarios o análogo de personal laboral (contratos de alta dirección o titulados superiores con labores de gestión). Para funcionarios extranjeros, el grupo A será el análogo en categoría y nivel de responsabilidad existente en el país correspondiente.

La estructura de las competencias está pensada para capacitar a los participantes en el ejercicio profesional en el ámbito de la función directiva. **Se entiende por directivo aquella persona que, en el ámbito del sector público, desarrolla funciones de especial relevancia para su organización que incluyan participar en el establecimiento y evaluación de objetivos estratégicos, diseño, planificación y gestión de proyectos, dirección de**

personas y gestión de recursos, y la participación en la formulación de políticas públicas con autonomía y responsabilidad. A partir de esta referencia, las competencias que se tratan de alcanzar desde el diseño formativo del máster son competencias fundamentalmente de dirección de organizaciones públicas y participación con nivel de responsabilidad superior en la formulación, toma de decisiones e implementación de políticas y programas públicos. En tal sentido se han revisado las competencias del Máster y se ha incorporado, según las consideraciones de la Comisión Evaluadora, una asignatura nueva que profundiza en las habilidades y competencias directivas.

Tanto las actividades formativas como las metodologías de aprendizaje están orientadas a que los participantes adquieran competencias directivas: debates policy applied, estudios de casos, simulaciones, comunicaciones de experiencias de éxito en el ámbito de las administraciones públicas. En este sentido, las clases actúan sólo en parte como instrumento de definición de conceptos y exposición de teorías, pues otra parte esencial de las mismas debe basarse en trabajar casos de éxito o experiencias de gestión de las que extraer conocimiento para la dirección pública, de ahí la importancia de la presencia adicional de gestores públicos explicando sus experiencias como parte de la formación. En este sentido, como quiera que la plataforma informática incorpora sistemas de seguimiento sólidos y eficaces (foros de debate, evaluación continua…), creemos que la presencia de alumnos matriculados en la modalidad semipresencial no impide en absoluto la plena adquisición de competencias. Por otra parte, se establecen también algunas actividades presenciales que permitirán fortalecer la interacción personal entre los alumnos/as.

C) Referentes externos e internos que avalan la propuesta del título

Referentes externos

Introducción: el marco legal

Transcurridos más de treinta años desde la aprobación de la Constitución de 1978, las Administraciones públicas españolas se enfrentan a nuevos retos y oportunidades. Recientemente, la OCDE planteaba como grandes retos para nuestras Administraciones los de prestar mejores servicios públicos bajo intensa presión fiscal y recortes del gasto público; conseguir que la Administración potencie su dimensión de eficacia y de orientación a resultados; promover un gobierno más abierto y transparente.

En este contexto cobra especial relevancia la función de los directivos públicos, sin los cuales ninguno de esos retos podrá ser alcanzado. Ellos son las personas que realizan la labor de intermediación entre el nivel político de la Administración y los niveles técnicos y administrativos, quienes colaboran con sus conocimientos a que la toma de decisiones se

realice con el máximo rigor y conocimiento, quienes transforman las decisiones políticas en estrategias y planes operativos, quienes dirigen los equipos técnicos y gestionan los recursos.

Para lograr que los directivos públicos puedan ayudar realmente a cumplir los objetivos políticos y los propios del buen funcionamiento de los servicios, es necesario definir sus funciones y clarificar su perfil de competencias, para, a partir de ello, formar a las personas que pueden ocupar dichos cargos en nuestras Administraciones.

La Ley 6/1997 Orgánica de Funcionamiento de la Administración General del Estado (LOFAGE) reguló la separación entre órganos superiores y órganos directivos, y la previsión de cobertura de estos segundos por funcionarios públicos, dando los primeros pasos legales en nuestro ordenamiento para la profesionalización de la función directiva. Sin embargo no reguló en detalle el estatuto de los directivos. El Estatuto Básico del Empleado Público recoge este reto y prevé el establecimiento por las distintas administraciones afectadas de un régimen jurídico del personal directivo; una figura destinada a dar respuesta a uno de los problemas fundamentales de nuestro sector público como es la carencia de un cuerpo de directivos públicos profesionales, similar al que existen en otros países de nuestro entorno. Por último, para cerrar este marco jurídico, hay que tener en cuenta el régimen legal previsto para las agencias estatales, más concretamente el art. 23 de la Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias estatales para la mejora de los servicios públicos, que ha introducido importantes elementos para la profesionalización del directivo. Hace por vez primera alusión a los signos objetivos que han de reunir los puestos directivos. Estos puestos habrán de quedar definidos en virtud de la especial responsabilidad, competencia técnica y relevancia de las tareas a ellos asignadas.

En este contexto de cambios en la función pública directiva española tiene pleno sentido esta propuesta formativa. Un programa que, pensamos, contribuye a cubrir una carencia que las administraciones públicas en relación a la oferta de programas de directivos públicos que capaciten en habilidades gerenciales y valores ligados a la ética y el compromiso con el servicio público.

Las referencias internacionales sobre función directiva profesionalizada

Como indica la OCDE, la capacidad de liderazgo de los directivos públicos se ha revalorizado, lo que se ha traducido en reformas importantes de la función directiva. Como ejemplos:

- Ha habido reforma en Estados Unidos (*Senior Executive Service*), y se está en un proceso de adecuaciones permanentes.
- Ha habido una reforma del "*Senior Civil Service*" en el Reino Unido (1987/1996). Y se han desarrollados nuevos estándares éticos a la vez que se han regulado de forma más minuciosa los conflictos de interés de estos funcionarios en el marco del Informe Nolan.
- Se ha establecido una nueva "dirigenza" en Italia mucho más profesional y regulada (1992/1993).
- Se han continuado las reformas del "Senior Civil Service" en Canadá y Nueva Zelanda.
- Se está implantando la reforma de la dirección pública en Bélgica, en el marco del programa *Copérnico* (2000).
- En general, en Australia, Bélgica, República Checa, Hungría, Corea, Luxemburgo, Holanda, Portugal, Estados Unidos, Reino Unido y Finlandia existe un grupo institucionalizado de directivos públicos profesionales.
- En España, se aprobó en el año 2007 la ley del Estatuto Básico del Empleado Público, un proceso de reforma importante que contemplaba cambios y mejoras cualitativas, entre ellas el impulso de la Función Directiva Profesional.

En todos estos países, la función directiva pública se ha definido en términos semejantes a los utilizados en este documento y, en función de sus responsabilidades y misiones, se les han señalado unas competencias que deberían requerir las personas que ocupen esos puestos. Por ello, hoy en día, las competencias directivas suelen articularse en torno a cinco grandes áreas: visión estratégica, gestión de recursos humanos, desarrollo de programas y evaluación de los mismos, gestión y planificación de recursos económicos y financieros, relaciones y representación de la organización. A partir de estas grandes áreas, podríamos establecer toda una serie de competencias, como las que se enumeran a continuación en base a lo establecido para el *Senior Executive Service* estadounidense, distribuidas en función de los niveles de responsabilidad-de menor a mayor- del directivo correspondiente, considerando que, a mayor nivel, surgen nuevas competencias y se mantiene la exigencia de las previas:

- Nivel inferior.
  - Comunicación oral y escrita o capacidad para intercambiar información hacia dentro y hacia fuera de la organización.

- Habilidades interpersonales, o capacidad de saber convivir y trabajar en equipo.
- Habilidades y conocimiento de técnicas de resolución de problemas y de adopción de decisiones.
- Liderazgo o capacidad para comprender las teorías y componentes fundamentales del mismo.
- Automotivación o capacidad para generarse metas o logros y tratar de conseguirlos.
- Autoconocimiento o competencia emocional para conocerse a sí mismo y saber potenciar sus virtudes y minimizar sus defectos.
- Autodominio o capacidad para controlar las emociones destructivas y generar un clima de trabajo eficaz y sereno.
- Conocimientos de ética pública y responsabilidades del empleado público, y habilidades de razonamiento moral.
- Saber gestionar conflictos interpersonales.

- Nivel intermedio
  - Saber gestionar una fuerza de trabajo diversa en género, etnia, o cultura.
  - Generar equipos, motivarlos y dirigirlos.
  - Dominio de las técnicas de negociación e influencia.
  - Gestión estratégica de recursos humanos, o capacidad para conocer los componentes del sistema de recursos humanos y cómo interconectarlos a efectos de servir a la estrategia organizativa.
  - Conocimientos de economía pública y presupuestación.
  - Conocimientos y habilidades en tecnologías de la información.
  - Conocimientos de análisis organizativo y diseño de estructuras y procesos.
  - Conocimientos y habilidades de gestión intergubernamental de políticas y programas.
  - Dominio de la filosofía y técnicas de la gestión de la calidad total y del marketing público.

- Nivel superior
  - Técnicas de pensamiento creativo.
  - Conocimientos y habilidades de planificación estratégica.
  - Conocimientos de análisis de políticas públicas y de la filosofía y técnicas de evaluación de programas.
  - Conocimientos de gestión de controles o cuadros de mando integrados.
  - Saber establecer redes de contacto dentro y fuera de la organización a efectos de desarrollo de políticas y proyectos.
  - Visión estratégica.
  - Capacidad de análisis del entorno.
  - Sensibilidad política y gestión del cambio.

En Bélgica, en el marco del programa Copérnico de modernización del Estado, se ha generado un cuerpo directivo con unos 700 miembros cuyas competencias clave son:

Cuadro 6: Competencias directivas en Bélgica

Gestión de información	**Gestión de tareas**	**Dirección**	**Relaciones interpersonales**	**Funciona-miento personal**
Comprender analizar	Estructurar trabajo	Apoyar, guiar	Comunicar, escuchar	Ser conciliador
Desarrollar una visión	Dirigir, organizar	Motivar, crear equipo	Trabajar en equipo, orientar	Ser confiable
Comprender la organización	Emprender	Inspirar	Crear redes	Asumir estrés, desarrollarse

Fuente: Programa Copérnico.

En el Reino Unido existen 3500 posiciones del *Senior Civil Service.* Las competencias directivas (2001) esenciales son:

- Pensar en términos estratégicos
- Extraer lo mejor de las personas.
- Aprender y perfeccionarse.
- Concentrarse en resultados
- Dar dirección y sentido (visión)
- Producir impacto personal (dar ejemplo).

En Holanda (OCDE, 2008), las competencias claves son:

1) Las actividades de los *senior civil servants* son realizadas en interés del servicio público en su conjunto y ello implica competencias como la dedicación, la integridad y la cooperación.
2) La formulación de atinadas políticas y la adecuada implementación incluye competencias como consciencia del entorno, generación de redes, juicio, sensibilidad hacia la organización, preocupación por la gestión en el servicio público.
3) Aptitudes de gestión política y generación de poder, mediante competencias como firmeza, iniciativa, organización -impulsando la gestión-, persuasión, y flexibilidad.

4) Liderazgo mediante competencias como el desarrollo del personal, delegación, motivación, evaluación del rendimiento y gestión dirigida por tareas e indicadores.
5) Revisión constante y conocimiento de sus límites, con competencias como coraje, autoconciencia, y habilidad para aprender.

La experiencia en formación directiva del IUIOG y referentes formativos internacionales

La existencia previa a esta acreditación del Programa de Alta Dirección Pública, a su vez heredero del Curso Superior de Administración Pública (CSAP) ha permitido que los distintos directores del programa y su claustro de profesores hayan mantenido contacto continuo con centros de **referencia** en la formación e investigación vinculados al sector público. Ello ha hecho posible contar con una experiencia que sin duda ha contribuido a enriquecer la definición del Plan de Estudios que se presenta. En concreto, este programa incorpora las sugerencias del claustro de profesores, profesionales colaboradores, instituciones y alumnos que han pasado por el programa, insumos que nos han ayudado a volver a dimensionar su pertinencia, relevancia y utilidad para las necesidades del público objetivo destinatario. Asimismo, se han tenido en cuenta **referentes** externos del ámbito nacional e internacional que han contribuido sin duda a mejorar la calidad de los contenidos, adecuación de la metodología, y su incardinación en las ofertas internacionales en la formación directiva para el sector público.

En concreto, este año pasado desde el IUIOG, hemos lanzado un título propio en modalidad semipresencial del Programa de Alta Dirección Pública en colaboración con la Escuela de Administración Regional de Castilla-La Mancha. El objetivo de este programa ha sido complementar la presencialidad con la formación on line. Para ello nos hemos servido de una plataforma on line de la propia Escuela, gestionada por moodle, y presentaciones en video youtube. La experiencia ha sido exitosa en la media en que a los participantes les ha permitido compatibilizar sus responsabilidades profesionales con el seguimiento del programa.

Por todo ello, para la consideración del interés científico, académico y profesional del nuevo Máster, así como para la especificación de objetivos y competencias y la definición de los módulos y materias, además de las referencias antes mencionadas, se ha tenido en cuenta:

a) La información ofrecida en las páginas de internet de las principales asociaciones profesionales de ciencia política y de la Administración española, europea y mundial, así como de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y de centros de investigación universitarios.
b) Los informes elaborados por distintas instituciones y asociaciones profesionales españolas vinculadas a la Ciencia de la Administración y gestión pública. Se trata de información que ofrecen las siguientes instituciones y asociaciones profesionales:

- Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA) www.aecpa.es

La Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración es el referente más importante para la comunidad politológica española por la confluencia en la misma de los expertos académicos y profesionales más prestigiosos de nuestra comunidad científica. En la asociación convergen investigaciones, trabajos, publicaciones y redes de cooperación con el panorama académico internacional que alientan y enriquecen los productos académicos y científico a través de la transferencia de conocimientos e innovaciones que se plantean en su seno. La AECPA a través de su revista (Revista Española de Ciencia Política) la organización de congresos y foros de debate, ha sido un referente para dimensionar y confeccionar los contenidos del programa en sus aspectos académicos y científicos. Como socios fundadores, el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, a través de su Departamento de Gobierno, Administración y Políticas Públicas, ha contribuido al impulso de las publicaciones, congresos, e investigaciones, de las cuales también nos hemos enriquecido, como en esta ocasión, para mejorar y actualizar nuestros programas.

- Agencia Estatal de Evaluación de la Calidad de las Políticas y los Servicios Públicos. - www.aeval.es

La AEVAL nace hace un lustro con un mandato claro por parte del gobierno español: la difusión de una cultura de la evaluación en el sector público, el desarrollo de metodologías innovadoras, y la extensión de una cultura de transparencia y rendición de cuentas. Desde entonces, viene impulsado un trabajo importante tanto en el desarrollo de metodologías, así como en la acumulación de experiencias de evaluación del sector público español. Por ello ha sido un **referente** utilizado para el diseño del programa fundamentalmente en la consulta de sus metodologías, publicaciones y estudios, que han contribuido a enriquecer los contenidos del programa académico, especialmente en los apartados relativos a la calidad en el sector público: asignaturas Organización y Gestión de la Calidad I y II del programa.

- Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) - www.uab.es

La Universidad Autónoma de Barcelona, a través del Instituto de Gobierno y Políticas Públicas, lo hemos considerado con un **referente** esencial porque tienen consolidado un equipo de investigación prestigioso a nivel nacional e internacional en el campo de las políticas públicas, en especial, las políticas educativas, sociales, urbanas, y la gestión pública. De tal forma que las asignaturas del Máster que se presenta (Análisis y gestión intergubernamental de políticas) incorporan las últimas innovaciones y enfoques derivados de los resultados de la investigación desarrollada por estos equipos de investigación.

- Centro de Estudios Políticos y Constitucionales (CEPC) - www.cepc.gob.es

El Centro de Estudios Políticos y Constitucionales es un organismo del gobierno español con un importante prestigio vinculado al desarrollo de trabajos, investigaciones y publicaciones relacionadas con la Sociología, la Ciencia Política y el Derecho Público. Sus publicaciones, Revista Española de Administración Pública, la Revista de Estudios Políticos, y la Revista Española de Derecho Constitucional, recogen los debates fundamentales que orientan los cambios normativos del sector público español, por ello se han tenido en cuenta en la confección de los contenidos de la asignatura Problemas Jurídico Sociales de la acción administrativa, especialmente.

- La Universidad Internacional de La Riojoa – www.unir.net

La Universidad Internacional de La Rioja, cuenta entre sus programas con un título propio, Curso Universitario en Administración Pública, cuyos objetivos fundamentales son la formación en temas de administración pública. La novedad de este programa, con similitudes con el Programa de Alta Dirección, es que se imparte en modalidad on line al cien por cien.

- Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) - www.inap.es

El Instituto Nacional de Administración Pública, es un organismo autónomo dependiente del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Desde su creación en 1940 (en su origen Instituto de Estudios en Administración Local) es el centro de referencia en la Formación Directiva Pública en nuestro país. Desarrolla tres tipos de programas que nos han servido de **referencia** para el diseño del Máster que se presenta, por ello hemos reforzado y ampliado la parte dedicadas a las habilidades directivas (Negociación, Toma de decisiones, Planificación, Dirección de equipos, Resolución de conflictos, etcétera.)

Este Instituto Público también tiene entre sus programas de formación directiva, el Programa de Dirección Pública. Un programa cuyos destinatarios son los directivos públicos de las administraciones de los tres niveles de gobierno. Su objetivo fundamental es reforzar las competencias, capacidades y habilidades directivas de los empleados públicos. La novedad de este programa es que combina la metodología presencial con la metodología on line, a través de la plataforma que el INAP tiene en funcionamiento.

- Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) – www.apd.es

Esta asociación se constituyó en 1956 como foro de referencia en España para el debate y la discusión de los cambios relacionados con la dirección en las organizaciones del sector

privado. Desarrolla actividades de Formación, Difusión y Debates sobre el perfil de competencias y habilidades con que deben contar los directivos en el mundo de la empresa moderna. La experiencia de esta asociación ha sido un **referente** para el programa que se presenta, porque hemos identificado que, en sus propuestas sobre Habilidades Directivas & para la Dirección de RR. HH., incluyen las mismas que el Máster Universitario de Dirección Pública, que dedica una asignatura completa destinada a profundizar en estos aspectos que son estratégicos para los puestos de dirección en las organizaciones del sector público y privado, aunque el contexto en el que se desarrollan es diferente.

- ESADE Busines & Law School

ESADE es una de las más prestigiosas instituciones académicas en el mundo de los negocios y la formación directiva. Desarrolla su misión a través de la Facultad de Derecho y Busines School. Entre su oferta formativa destacan los programas destinados a la Formación de Directivos: Executive MBA y Masters, de gran prestigio internacional. En la configuración del plan de estudios y contenidos lo hemos tomado como **referencia** de manera especial por sus programas estrella: Executive Programm in Public Administration (EMPA) impartido por el Instituto de Gobernanza y Dirección Pública (IGDP) En este sentido hay que decir que el Máster que se presenta es anterior a este de ESADE, y es por tanto decano de los programas de formación para la dirección pública en España. Se observa en el EMPA de ESADE que el enfoque y metodologías son similares a los de nuestro Máster: método del caso, auto aprendizaje, simulaciones, y grupos de trabajo y cooperación, combinado con el desarrollo avanzado de marcos conceptuales para la comprensión de la complejidad; todo ello avala la propuesta de este Máster, el cual recoge los avances pedagógicos y conceptuales más avanzados en este ámbito en España.

- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

La OCDE tiene como misión alentar la cooperación económica entre los países avanzados para mejorar las condiciones de vida y la reducción de las desigualdades. Para ello, se apoya en una serie de instrumentos: elabora estadísticas, estudios, investigaciones, que le permite hacer recomendaciones. Igualmente desarrolla debates, estudios e investigaciones sobre asuntos críticos que afectan a las sociedades actuales. Entre sus comités de estudios existe un consolidado grupo de trabajo vinculado a los temas de Reforma del Estado y la gestión pública. En sus conclusiones las recomendaciones que más sobresalen en este campo son la necesidad de fortalecimiento de las instituciones del sector público incorporando una dirección pública ética, responsable y transparente. La necesaria profundización en la profesionalización de la función pública directiva en países como España, es una recomendación recurrente. Estas recomendaciones **son un aval** importante para este Programa que cobra mayor

relevancia si cabe, a partir de la aprobación por parte del gobierno español de la Ley 7/2007 de 12 abril sobre Estatuto Básico del Funcionario Público, en la que dedica un apartado completo a la necesaria y urgente profesionalización de la Función Directiva en la Administración Española. Porque, tal y como recomienda la OCDE, la evidencia demuestra que la calidad y el impacto de las decisiones en el sector público son de una importante envergadura, por ello es crítico dotar de las competencias necesarias al nivel estratégico de las organizaciones que son los directivos públicos.

- European Consortium for Political Research y ECPR Graduate Network – www.ecprnet.eu

El (ECPR) es una asociación independiente, establecido en 1970. La misión de este prestigioso Instituto es la promoción de los estudios y la investigación en el ámbito de la Ciencia Política Europea, El ECPR apoya y anima la educación, la investigación y la cooperación de científicos políticos en todas partes de Europa. Además desarrolla un amplio programa de conferencias sobre una gran variedad de temas relacionados con las instituciones, los cambios en el estado y los sistemas políticos europeos. Asimismo desarrolla una importante labor de financiación de proyectos y programas, especialmente interesante es su importante labor divulgadora de los resultados de la investigación a través de sus revistas y publicaciones periódicas.

Este centro que es exitoso entre otras cosas en el desarrollo de investigación aplicada, también en el diseño de este programa nos ha servido de **referente** para conocer de primera mano los desarrollos científicos que la comunidad politológica europea aborda en estos momentos: los cambios y transformaciones del sector público europeo en perspectiva comparada, y las transformaciones en la gobernanza europea.

Para completar este proceso de **consultas de referentes externos internacionales** de prestigio que avalaran el título se ha desarrollado una labor prospectiva en instituciones de prestigio internacional para conocer qué están ofertando. Para ello se ha identificado en qué modo el **Máster Universitario de Alta Dirección Pública** se incardina con las corrientes y tendencias más innovadoras, en la investigación y formación directiva vinculada al Sector Público. Por citar algunos ejemplos:

- **Master in Public Affairs**. **Universidad de Indiana**: **School of Public & Environmental Affairs (SPEA) -** www.indiana.edu

La SPEA de la Universidad de Indiana, es uno de los centros más prestigiosos en la formación de investigadores y profesionales para el servicio público en Estados Unidos. Desde su creación en 1972 hasta la fecha ha conseguido situarse entre las diez mejores escuelas en su

área de investigación y formación directiva para el sector público. El Instituto Universitario Ortega y Gasset, tiene relaciones de intercambio de investigadores y profesores con este centro desde sus inicios. De hecho algunos componentes del claustro de profesores del Máster de Alta Dirección Pública, entre ellos su actual director, se formaron en esta prestigiosa escuela. Esto ha permitido que se haya desarrollado una red de intercambio permanente de investigaciones y metodologías de trabajo. De esta escuela y sus programas de directivos públicos se han incorporado metodologías y enfoques prácticos de trabajo como el método del caso: muy utilizado desde sus orígenes en el programa que se presenta. Este Máster en Public Affairs es un **referente** para nuestro programa porque se orienta

Con la SPEA se ha consultado y analizado el modelo de postgrado ofrecido por esta prestigiosa universidad norteamericana. La información se ha obtenido a través del intercambio de profesores, y la información institucional disponible. Estas consultas nos han permitido contrastar los contenidos y objetivos planteados. El Máster in Public Affairs MPA de la Universidad de Indiana está destinado a un público objetivo similar (formación directiva del *Civil Service* y sus objetivos son parecidos: 1) el intercambio de experiencias entre profesionales 2) la adquisición de habilidades para dirigir equipos en contextos complejos. 3) un enfoque centrado en la solución de problemas en contextos multiorganizativos. Por su lado, el plan de estudios de este programa de formación de directivos públicos está compuesto por tres materias troncales: Public Management, Law and Public Affairs and Public Finance.

- HARVARD Kennedy School John Fitzgerald Kennedy University. **Master in Public Policy de la Harvard Kennedy School**. www.hks.harvard.edu

Esta Universidad norteamericana que surgió en momentos turbulentos de la historia mundial en medio de la Gran Depresión y los albores de la Segunda Guerra Mundial, está especializada en la alta formación en Gobierno y Asuntos Públicos, cuya vocación fundamental ha sido posicionarse entre las primeras escuelas a nivel internacional en la investigación en los ámbitos del Gobierno, las Políticas y los Asuntos Públicos. Este centro ofrece el *Master in Public Policy*. Este programa ofertado por una de las escuelas de gobierno más prestigiosas del panorama académico internacional tiene un perfil similar al que se propone. Los participantes son también personas que desean desarrollar su carrera profesional en la gestión pública directiva, con un perfil que contempla el liderazgo político. Se trata de un programa de dos años de duración, distribuido en cuatro semestres. El plan de estudios está estructurado en torno a tres grandes pilares: 1) Servicio público 2) Análisis y dirección 3) Liderazgo público. Este programa además comparte un elemento común con el que se propone, la utilización del *método del caso* práctico con grupos pequeños como herramienta pedagógica de gran utilidad.

- **National Association of Schools of Public Affair and Administration (NASPAA), Master of** Public Administration www.nasppaa.org

La Asociación Nacional de Escuelas de Asuntos Públicos (NASPAA) promueve los estudios y formación de excelencia para la Alta Dirección Pública Norteamericana. Se trata de una organización, miembro de la organización internacional de programas de postgrados en asuntos públicos, administración pública, políticas públicas y dirección pública. Esta asociación está compuesta por un total aproximado de 280 miembros localizados alrededor de Estados Unidos y una gran parte de países de todo el mundo.

Esta Asociación está acreditada para la impartición de programas de postgrados en Estados Unidos desde 1970, y asegura la calidad académica y excelencia de los programas cuyos destinatarios son los funcionarios públicos del "Civil Service" norteamericano, promocionando al mismo tiempo un modelo ético y profesional del servidor público.

Esta Asociación impulsa el Máster of Public Administration: programa de formación directiva que fue concebido para cubrir las necesidades del sector público. Este programa tiene una orientación fundamentalmente práctica, pensado para proveer de competencias y habilidades para la dirección y el liderazgo público en la administración pública y sector no lucrativo de la sociedad. El objetivo pedagógico de este programa es la búsqueda de la mejora de las competencias analíticas y conceptuales y prácticas para dirigir con éxito las organizaciones públicas. El plan de estudios lo componen materias vinculadas al análisis de políticas públicas, dirección y gestión estratégica, gestión presupuestaria en los distintos niveles de gobierno, etcétera. Los alumnos que desarrollan este programa son profesionales procedentes de una gran diversidad de áreas del sector público, con experiencia acreditada en la gestión directiva o pre-directiva. Este programa es un referente más que avala la propuesta presentada en sus hitos fundamentales: el perfil de los destinatarios (directivos públicos), los objetivos pedagógicos del plan de estudios, y las metodologías de trabajo, en las que el método de caso, las simulaciones, los grupos de trabajo, convergen en el objetivo de dotar de capacidades para el liderazgo y la dirección pública.

- **École Nationale d'Administration Publique -** www.ena.fr

La Escuela Nacional de Administración Pública (ENA) fue creada por el gobierno del General de Gaulle en 1945. La misión con la que nació fue la de democratizar el acceso a la Alta Función Pública francesa. Fundada sobre los valores y principios del servicio público: la responsabilidad, la neutralidad y la ética en el ejercicio profesional. Esta Escuela, muy prestigiosa en toda Europa, forma la Altos Funcionarios Públicos franceses en una doble dimensión:

1) Las herramientas esenciales en la gestión pública: derecho, finanzas públicas, dimensión internacional, descentralización de las políticas públicas, etcétera.
2) Las herramientas propias de la dirección pública: la dirección de equipos, gestión de proyectos, evaluación de políticas y programas, control de costes, dirección de recursos humanos, etcétera.

Esta prestigiosa Escuela de la Alta Función Pública Francesa, ha sido un **referente** en la confección del programa que se presenta no sólo atendiendo a sus aspectos instrumentales (técnicas y herramientas) sino también a los aspectos relacionados con la infraestructura o corpus de valores que deben estar presentes en la dirección de los asuntos públicos: la ética, la responsabilidad y el espíritu de servicio público han sido los valores inspiradores de la función pública francesa. Por ello el programa de Dirección Pública que se presenta para su acreditación, incluye transversalmente y, sobre todo en una de sus asignaturas, la ética en el servicio público como uno de sus componentes fundamentales.

En estos momentos la ENA oferta el **Master professionnel en Géstion Publique. École Nationale d'Administration Publique**. La más prestigiosa escuela de formación de la alta función pública francesa, impulsa este programa en colaboración con la Universidad Paris Dauphine. Los objetivos de este máster profesional son los de formar directivos capaces de pilotar y gestionar los procesos de modernización en los que está involucrado el sector público:

- Reformas financieras y de la contabilidad,
- Evaluación y control de las políticas,
- La gestión de los recursos humanos,
- Las transformaciones organizativas y las medidas de acompañamiento.

Este programa es ofertado como una formación de excelencia, pluridisciplinar y con un perfil profesional. Los destinatarios son los niveles directivos de la función pública, consultores, académicos, y del sector público (empresas públicas, agencias, sector industrial público) todos ellos profesionales confrontados con los problemas de la gestión pública.

Las enseñanzas están compuestas por tres módulos: 1) Gestión pública financiera, 2) Control de gestión y evaluación de políticas públicas, 3) La dirección del cambio: estrategias, GRH y organización pública.

Además de estos referentes recogidos con anterioridad, existe un amplio grupo de cursos de formación directiva en la Función Pública impartidos por los institutos de Administración Pública

de las diferentes Comunidades Autónomas y algunas escuelas de negocios, como ESADE (ya mencionada) el IESE o el Instituto de Empresa. En todo caso, se quiere remarcar que dichos cursos son posteriores al título propio del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset y, como hemos podido comprobar, han basado, en gran medida, su programación y filosofía en la experiencia de éste. Tras analizar sus programas creemos que se validan plenamente las materias, metodología y filosofía del presente Máster.

Referentes internos

El Máster Universitario de Alta Dirección Pública es heredero directo del **Curso de Postgrado en Alta Dirección Pública,** Título Propio impartido por el Instituto Universitario Ortega y Gasset. Tiene ya 23 ediciones y es el decano de los cursos directivos para el sector público en España, por sus cursos han pasado cerca de 600 alumnos procedentes de distintas Administraciones nacionales y extranjeras y es una referencia en la formación de cargos públicos y políticos tanto en España como internacionalmente. El Curso se desarrolló desde sus comienzos en colaboración con el Instituto Madrileño de Administración Pública, el Ministerio del Interior, el Ayuntamiento de Alcobendas, el Instituto Nacional de la Seguridad Social, la Universidad Complutense de Madrid, entre otras entidades colaboradoras. Ha recibido la distinción de estar entre los tres mejores Másteres de Ciencia Política y de la Administración en el prestigioso ranking que elabora el periódico “El Mundo”.

La experiencia acumulada a lo largo de las 23 ediciones desarrolladas ha permitido que este Máster se enriquezca de las aportaciones institucionales e individuales acumuladas en la formación de directivos en todos estos años, y ha desarrollado una metodología propia adecuada al perfil pre-directivo y directivo que componen su público objetivo.

D) Marco institucional

El primer convenio entre la Fundación José Ortega y Gasset y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo se remonta al 5 de julio de 1983 y fue firmado por Dª Soledad Ortega Spottorno, por parte de la Fundación, y D. Santiago Roldán, en representación de la UIMP. En ese acuerdo se establecía el intercambio y apoyo de ambas instituciones para la organización de cursos, con propaganda conjunta y mutuo reconocimiento de diplomas, por no remontarnos a los antecedentes históricos de la creación y redacción de los primeros estatutos de la Universidad por parte del filósofo en 1932 con don Fernando de los Ríos, que forma parte de nuestra historia contemporánea y que son razón de esta unión, ya que Ortega proyecta sobre la Universidad lo que más adelante fue el frustrado Instituto de Humanidades y finalmente la actual Fundación bajo el impulso de su hija Soledad en 1978, por fin con un país democrático.

El 10 de enero de 2000 la Fundación José Ortega y Gasset firmó un convenio con el Ministerio de Educación y Cultura para la incorporación de este como socio constituyente del Instituto Universitario de Investigación del mismo nombre que tenía, entre otras, la finalidad de alentar la adscripción del IUOG a la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y además, cerrar el círculo histórico y en definitiva el regreso del legado orteguiano a la UIMP y la potenciación de la obra de la UIMP en el mundo americano, lo que se ha venido a llamar "cultura en español"

Desde entonces ha sido constante la presencia de la Fundación en los cursos de la Universidad. El de 5 de febrero de 2000 se firmó un convenio entre la Fundación José Ortega y Gasset, la Dirección General de Relaciones Culturales y Científicas del Ministerio de Asuntos Exteriores y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo para la organización del III Encuentro de Jóvenes Líderes Hispanos de Estados Unidos en Santander y Madrid, según el cual la Fundación y la UIMP diseñaron el programa académico. Estos Encuentros se organizaron de manera anual según convenios firmados cada año entre la Fundación José Ortega y Gasset, la Fundación Carolina y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo hasta llegar al X Encuentro, cuyo convenio fue firmado en el mes de mayo de 2007. Este reciproco entendimiento y comunión de intereses culmina en el Convenio Marco que consagra las actividades docentes regladas de tercer ciclo con clara vocación americanista y orientada a la cualificación de las élites políticas y de la alta Administración de los Estados de Centro, y América del Sur.

El Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (IUIOG) es un centro de docencia e investigación en Ciencias Sociales y Humanidades, con una larga tradición latinoamericanista, prueba de ello son sus numerosas actividades en la región impulsadas desde sus sedes en América Latina: Argentina, México, Perú y Colombia.

El Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (IUIOG) junto con la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), fundación perteneciente al sector público español, se embarcaron en la puesta en marcha del proyecto GOBERNA América Latina-Escuela de Política y Alto Gobierno, que se ha constituido como un espacio plural e independiente para compartir experiencias y aumentar las capacidades políticas de los principales actores políticos de América Latina, con el objetivo de contribuir al dominio de competencias y al desarrollo de capacidades en el ejercicio de la Política y del Alto Gobierno.

Con GOBERNA, el IUIOG da un paso más. Un paso más no sólo al fortalecer su vocación latinoamericanista, y por ende, el vínculo de España con la región, sino también porque aspira a crear un espacio para compartir experiencias y aumentar las capacidades políticas e institucionales de gobiernos y administraciones públicas en el ámbito latinoamericano. Por ello ha residenciado en este nuevo espacio sus cursos vinculados a la gobernabilidad, la alta

dirección pública, la cooperación al desarrollo, los estudios políticos aplicados y a América Latina. GOBERNA es un proyecto colectivo que ha ido generando sinergias y consolidando asociaciones estratégicas con instituciones académicas de reconocido prestigio europeas y latinoamericanas como FLACSO y el Instituto Europeo de Florencia, instituciones públicas como la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y organismos regionales como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) o el Programa de Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD). Pero también participan empresas importantes como Telefónica e Iberia. Es, por tanto, un ejemplo de cómo trabajar conjuntamente por un objetivo común: la academia, la administración pública y la empresa por lo que se muestra como un ejemplo de alianza público privada en el ámbito de la cooperación académica e institucional en el ámbito internacional.

La vocación internacional de la Fundación José Ortega y Gasset se ve claramente reflejada con su participación en la Fundación de la Lengua Española, de la cual es patrono fundador y vitalicio, que tiene como objetivo el promocionar la lengua y cultura españolas en países de habla no hispana.

2.2. Descripción de los procedimientos de consulta internos y externos utilizados para la elaboración del plan de estudios

El título propio del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, Curso de Postgrado en Alta Dirección Pública, en el que se basa esta propuesta, se ha desarrollado a lo largo de 23 ediciones y se ha mantenido como un programa líder en España en la formación de directivos públicos en función de la evaluación continua de sus resultados, su adaptación al entorno y su calidad.

Pasamos a señalar los procesos de consulta que se han desarrollado con el fin de redefinir el programa y que han contribuido a su diseño y adaptación:

PROCEDIMIENTOS DE CONSULTA INTERNOS Y EXTERNOS DESARROLLADOS

CONSULTAS INTERNAS	COLECTIVOS	PROCEDIMIENTO DE CONSULTAS
	Consejo Académico	Reuniones de planificación, consultas, discusión, coordinación y trabajo. Resultado: cambios en la estructura del programa, redefinición de objetivos, incorporación de novedades en los contenidos. Criterios de selección del alumnado, sistema de garantías de la calidad, etcétera.
	Director, Coordinadores y	Reuniones de trabajo, revisión de la

	gestores académicos	información, análisis histórico del programa, revisión de enfoques y adaptaciones. Resultado: incorporación de materias, mejoras en la coherencia global del programa con sus objetivos. Mejoras en los métodos de evaluación.
	Claustro profesores	Discusión de propuestas, análisis de contenidos, incorporación de nuevas metodologías, reordenación de asignaturas. Resultado: Incorporación de mejoras en los criterios de coherencia interna entre las asignaturas, y de estas con el programa global.
	Alumnos	Entrevistas personales Evaluaciones, análisis de la información acumulada. Resultado: Identificación de mejoras, incorporación de sugerencias, rediseño de los objetivos pedagógicos, la atención y la calidad del servicio académico.
CONSULTAS EXTERNAS		
	Evaluadores externos	Entrevistas con académicos y profesionales. Resultado: las consideraciones y sugerencias de los evaluadores se han tenido en cuenta para calibrar la adecuación de esta oferta académica con las necesidades del sector público, en lo referido a formación directiva. Por otro lado, para conocer en qué medida el programa sintoniza con los últimos avances científicos en la materia.
	Instituciones colaboradoras	Reunión de trabajo. Entrevistas individuales. Resultados: La incorporación de metodologías nuevas en el abordaje de las formación de nivel directivo. La aplicación de mejoras contrastadas en el sector público.
	Instituciones consultadas:	Instituto Formación y Estudios gobierno local (Ayuntamiento de Madrid), Dirección General de la Función Pública de la Comunidad de Madrid, Ayuntamiento de Alcobendas, Ministerio de Fomento, Ministerio del Interior, Instituto Nacional de la Seguridad Social. Resultado: Evaluación de la utilidad y práctica de los contenidos del programa a las necesidades del sector público.

Procedimientos de consultas internas.

En el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset la aprobación de cualquier programa de postgrado regulado por el Real Decreto 1393/2007 exige seguir los siguientes trámites:

- En primer lugar, el equipo de coordinación del Programa, asesorado por el Consejo Académico, del que forman parte los más prestigiosos académicos y profesionales del área de conocimiento del posgrado, presenta la propuesta a la Comisión Académica del Instituto, integrada, además de por el Secretario General y Director de la Fundación José Ortega y Gasset y el Director Académico del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, por académicos, intelectuales y profesionales de diversas áreas de conocimiento y ámbitos profesionales.
- La Comisión Académica somete la propuesta a la consideración de tres evaluadores externos a la Institución, así como al claustro de coordinadores (integrado por todos los coordinadores de los Programas de Máster y Doctorado que se imparten en el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset) para que realicen las observaciones pertinentes.
- El equipo de coordinación del Programa incorpora las sugerencias que considera oportunas.
- Se somete la propuesta final a la Comisión Académica del Instituto que la eleva, para su aprobación definitiva, al Patronato del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.

Además como se señala en el cuadro resumen se ha desarrollado una serie consultas internas complementarias a fin de adaptar los objetivos, plan de estudios y contenidos del mismo. Con esta finalidad se han mantenido reuniones con el claustro de profesores/coordinadores del programa en las que se les solicitó propuestas que ayudaran a su adaptación y rediseño: un proceso que ha tenido como resultado la adaptación de contenidos, fruto de estas consultas se han incorporado en el Plan de Estudios contenidos novedosos, por ejemplo: la asignatura de "Innovación y Gobierno Abierto", al que se le dedica una asignatura completa. Igual sucede con la reordenación de las técnicas y habilidades directivas que anteriormente tenían una concepción más trasversal, y que ahora pasa a tener una asignatura específica, con una oferta compacta y coherente de técnicas y herramientas para la dirección pública. Además, se ha procedido a la revisión y consulta por parte del Comité Académico del Curso de la rica información que sobre los diferentes aspectos del programa, tanto académicos, como de satisfacción del alumnado y calidad del profesorado, se ha generado a lo largo de toda la historia del mismo: veintitrés ediciones. Esta información obtenida a partir de entrevistas y evaluaciones realizadas por los alumnos y profesores nos han permitido volver a dimensionar la pertinencia y utilidad de las enseñanzas vistas desde el punto de vista de los receptores de las enseñanzas, así como los aspectos a cambiar o en su caso desechar para su actualización, considerando los cambios de los entornos político administrativos y legales en el marco de la

Función Directiva Pública (por ejemplo la aprobación del Estatuto Básico del Funcionario Público en 2007).

Procedimientos de consultas externas.

Este programa, a lo largo de su historia ha contado con el apoyo de diversas instituciones y administraciones públicas, que han prestado su colaboración al Programa en Alta Dirección Pública y continuarán apoyando en el futuro el Máster Universitario en Dirección Pública, del mismo modo apoyan de manera diversa las actividades complementarias que se desarrollan en el marco de las actividades académicas, por ejemplo el Seminario Permanente de Administración y Economía Pública. Por todo ello, en este período de **consultas externas** han estado representados en este órgano de trabajo el Instituto de Formación y Estudios para el Gobierno Local del Ayuntamiento de Madrid, la Dirección General de la Función Pública de la Comunidad de Madrid, el Departamento de Formación y Selección del Ministerio de Fomento, la dirección de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Alcobendas, la Jefatura de Altos Estudios de la Dirección General de la Policía, la Guardia Civil y el Servicio de Formación del Instituto Nacional de la Seguridad Social, entre otras. En este sentido, reseñar que los convenios existentes con estas instituciones colaboradoras, desde el inicio del Curso de Postgrado en Alta Dirección Pública, continuarán vigentes para el desarrollo del Máster Universitario en Alta Dirección Pública (Comunidad de Madrid, Instituto de Formación y Estudios en Gobierno Local del Ayuntamiento de Madrid, Ayuntamiento de Alcobendas, Ministerio del Interior, Ministerio de Fomento, Instituto Nacional de la Seguridad Social, entre otras).

Este período de consultas se ha prolongado por un período aproximado de cuatro meses, comenzando por los profesores y coordinadores del programa, continuando con los colectivos e instituciones colaboradoras y patrocinadoras, y terminando con una consulta en forma de entrevistas a los alumnos actuales del programa, procedentes de órganos y unidades muy diversos de las administraciones españolas. A todos ellos se les informaba del período abierto destinado a la oficialización del programa, y se les pidió su participación y sugerencias. Con toda la información recabada en este tiempo el Comité Académico del programa ha redefinido la estructura completa, adaptándola a los criterios de oficialidad, lo que ha implicado cambiar contenidos, eliminar algunos que habían quedado desactualizados, y al tiempo incorporar asignaturas que en el programa anterior tenían una consideración más transversal. Un ejemplo de ello es la asignatura completa que se dedica al desarrollo de herramientas y habilidades directivas, como ya antes indicamos.

2.3. Diferenciación de títulos dentro de la misma universidad

El Máster Universitario en Alta Dirección Pública es un programa profesional de formación para directivos públicos, **está dirigido, bien a profesionales del sector público que estén**

realizando tareas directivas, bien a personas con proyección profesional hacia la función directiva (pre-directivos), con una experiencia mínima de 5 años en el desempeño de tareas propias del grupo A de funcionarios o análogo de personal laboral (contratos de alta dirección o titulados superiores con labores de gestión). Para funcionarios extranjeros, el grupo A será el análogo en categoría y nivel de responsabilidad existente en el país correspondiente.

La estructura de las competencias está pensada para capacitar a los participantes en el ejercicio profesional en el ámbito de la función directiva. Se entiende por directivo aquella persona que desarrolla funciones de especial relevancia para la organización que incluyan participar en el establecimiento y evaluación de objetivos estratégicos, diseño, planificación y gestión de proyectos, dirección de personas y gestión de recursos, y la participación en la formulación de políticas públicas con autonomía y responsabilidad. **A partir de esta referencia, las competencias que se tratan de alcanzar desde el diseño formativo del máster son competencias fundamentalmente de dirección de organizaciones públicas y participación con nivel de responsabilidad superior en la formulación, toma de decisiones e implementación de políticas y programas públicos.**

La metodología de trabajo y los contenidos del programa se tratan con una profundidad y aproximación muy ligada a la aplicación práctica. Se tiene en cuenta que no se trata de un programa de formación de investigadores, por lo que los marcos conceptuales teóricos están pensados más para la acción y la toma de decisiones. Herramientas como el CASO PRÁCTICO en equipos pequeños de trabajo, permiten esta complementariedad de objetivos: desarrollos de destrezas y abordaje en equipo de problemas para buscar solución (“problem solving approach”).

Por todo ello se diferencia claramente de los otros programas de Máster que se pretenden desarrollar con la UIMP.

4. Sistemas de información previa a la matriculación

4.1 Sistemas de información previa a la matriculación y procedimientos accesibles de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a la Universidad y la titulación

Los canales de difusión y procedimientos de acogida y orientación, inicialmente, serán los mismos que se vienen utilizando hasta el momento para los Programas de postgrado que ahora se imparten en el Instituto, y que han demostrado sobradamente su eficacia, si bien se adoptarán mecanismos evolucionados adaptados a unos programas nuevos tanto en contenidos como en metodología y organización.

Además de las páginas web del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset www.ortegaygasset.edu y de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo www.uimp.es, la persona interesada se podrá comunicar directamente con el Instituto y el personal responsable del Programa: Coordinador, Secretaría Académica y personal de administración y servicios.

Asimismo, el Instituto Universitario, a través de su Centro Goberna cuenta con un campus virtual en funcionamiento en plataforma Moodle. Telefónica Learning Services, filial del grupo Telefónica, que asume la administración y gestión de la actividad formativa. Este servicio supone el registro de usuarios, gestión de altas y bajas, con todos los controles de acceso habituales para controlar y verificar el acceso por el usuario inscrito en el Máster, así como la configuración de los planes de formación y elaboración de los informes de seguimiento de cada alumno.

La plataforma permite el acceso a las lecturas recomendadas así como a los distintos ejercicios de evaluación (guías de verificación, cometarios a las lecturas). Este campus virtual permite la realización de foros de discusión, unos dirigidos por el equipo académico del Máster y otros por iniciativa de los alumnos que son evaluados por el equipo académico. Asimismo, dispone de una biblioteca en línea con los principales artículos y documentos de referencia en función de las materias del curso, de un espacio donde reciben sus evaluaciones y evalúan a los profesores y reciben las novedades administrativas e informativas, todo ello permitiendo una comunicación fluida y constante con los alumnos y la Coordinación del Máster.

Para el adecuado funcionamiento del campus virtual existe en la Fundación personal especializado con competencias técnicas relevantes (un equipo de cuatro personas) y amplia experiencia en el trabajo y orientación para los profesores y alumnos implicados en esta modalidad.

Difusión. El Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (IUIOG) y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) cuentan con diversos mecanismos de difusión de sus cursos de formación. Destaca su participación en ferias anuales de posgrado, que se consideran una de las herramientas más importantes para la difusión de nuestros programas y captación de futuros estudiantes. También hay que mencionar el trabajo de difusión que se realiza desde la Secretaría de la UIMP, así como el folleto que, desde la Universidad, se edita a tal efecto.

csv: 134749404034766578524935

La difusión de sus programas también se apoya en las herramientas de social media: Facebook, Twitter, Flick-air, Youtube, Skype, entre otras. Destak2, empresa tecnológica, desarrolla una estrategia de posicionamiento y reputación institucional en estas plataformas, mejorando la comunicación con los grupos de interés. Por último, la Web, que cuenta con excelente posicionamiento natural, se establece como una plataforma idónea para ofrecer información correcta y actualizada sobre los distintos programas del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.

Desde hace seis años el principal mecanismo de información del Instituto es su propia página web, www.ortegaygasset.edu, cuyo diseño cómodo e integral permite una fácil navegación. Esta página ofrece, además de información general sobre la Fundación y el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset y sus actividades, toda la información específica y detallada de cada uno de los Programas Académicos.

En concreto, para cada uno de los Programas se informa sobre:

- Objetivos del Programa.
- Programa. Se detallan los módulos, materias y asignaturas; créditos, carácter obligatorio u optativo, semestre en el que se imparte, etcétera.
- Personal docente. Se incluye un breve currículo de cada uno de los profesores que imparten docencia en el Programa.
- Desarrollo del Programa. Se describe la metodología docente, duración, número y tipo de créditos a cursar, indicaciones generales sobre el desarrollo del curso y sobre los requisitos a cumplir en cada una de las etapas de formación. Métodos y criterios de evaluación y exigencias en cuanto a asistencia a las actividades presenciales.
- Investigación. Informa sobre los fines, si los hubiese del programa, investigadores responsables, proyectos en curso, etcétera.
- Procesos administrativos. Proporciona toda la información sobre cómo y con quién contactar para asumir las diversas cuestiones administrativas relacionadas con el Programa.
- Procesos para formular sugerencias o reclamaciones (ver punto 9 de este Plan de Estudios).
- Alumnos matriculados. Histórico de alumnos matriculados en los diversos programas del Instituto.
- Requisitos de Admisión. Titulación o formación de los candidatos para poder cursar el Programa. Documentación que debe presentar el estudiante para que su candidatura sea tenida en cuenta en la selección.
- Matrícula. Instrucciones sobre plazos, pagos y procedimiento para la matriculación. Se incluyen todos los detalles relativos a reserva de plaza y preinscripción.
- Becas. Se informa al estudiante sobre la oferta de becas tanto de la Institución como de otras ayudas ofertadas por organismos oficiales o empresas privadas.

csv: 134749404034766578524935

- Información. Presenta los datos para contactar con el Instituto.
- Ubicación y medios de transporte.

A la información sobre la oferta académica de la Institución se puede llegar, también, a través de los portales de:

Emagister: Se trata de un portal de formación líder en España que surge ante la exigencia actual de la sociedad de una formación continua y cada vez más especializada. Esta plataforma se ha especializado en cursos y, además, está considerada como el directorio número uno en Cursos a distancia, on line y presencial con más de 15.000.000 visitas al mes.

Infoempleo.com: Segundo portal de formación más importante en España perteneciente al grupo Vocento. Alberga información sobre posgrados, carreras y cursos de especialización de España. Cuenta con bases de datos segmentadas que ayudan a la difusión y la promoción de la oferta educativa. Por último, esta plataforma divulga contenidos relacionados con la educación y el empleo, vinculando a ambos en un mismo portal.

Mastermas.com: portal formativo especializado en postgrados y buscador de masters y actualidad sobre la formación de profesionales. En la actualidad mantiene alianzas con más de 19 diarios on-line, diez portales de Internet y, además, a través del IFPI tiene presencia en: Postgraduate (versiones de Alemania, Rumania, Suiza), Kelformation (Francia), Masterin (Italia), Findamasters (Reino Unido), Postuniversitar (Rumania).

Aprendemas.com, portal educativo y de formación para el estudiante y el profesional. Se dirige principalmente a un público joven y recién licenciado. También cuenta con bases de datos segmentadas dirigidas a la promoción de programas educativos.

Información previa a la matriculación. La información previa que se brinda al candidato es personalizada y se proporciona, fundamentalmente, por dos canales institucionales. Mediante correo electrónico, a través de la atención permanente de nuestra dirección electrónica de *INFOCURSOS* que centraliza todas las solicitudes de información y las canaliza a la Coordinación Académica de cada uno de los Programas, que, por otro lado, suelen recibir también solicitudes de información, en cuyo caso, el contacto es más rápido ya que se supera ese trámite inicial. Y, en persona, tanto desde la Secretaría Académica en donde, además de atender a los potenciales alumnos y al público en general, se da curso a la solicitud según el Programa que corresponda, como desde la secretaría y coordinación de cada Programa en donde se brinda orientación específica.

La información que se ofrece está relacionada con: requisitos, proceso de selección, trámites académicos, plazos, becas, ayudas económicas, etcétera. Cuando se recibe la documentación del candidato, se abre el respectivo expediente.

csv: 134749404034766578524935

El perfil de los alumnos que serán admitidos al Máster, se basará en titulados en los diversos campos del conocimiento afines a la disciplina objeto de estudio, pero se podrá admitir igualmente alumnos (licenciados o con título de grado) formados en otras áreas de conocimiento del campo de las Ciencias Sociales y Jurídicas, que deberán acreditar una formación básica en materias afines al Programa.

***Procedimientos de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso*.** La selección de los candidatos se hace por parte de la Dirección y la Coordinación Académica de cada Programa, apoyada por el personal de administración y servicios, siguiendo los criterios establecidos por la normativa vigente y según se indica en este Plan de Estudios.

En el Máster, a la hora de establecer las condiciones de acceso se tendrá en cuenta lo establecido en el artículo 16 del Real Decreto 1393/2007. En este sentido, 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 del Espacio Europeo de Educación Superior que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de Máster.

Las actividades de orientación específicas para la acogida de los estudiantes de nuevo ingreso descansan en las personas encargadas del Programa, de forma muy especial, en la secretaría y coordinación que desarrolla una relación telefónica o electrónica de seguimiento muy próxima al futuro estudiante, desde el mismo momento en que este contacta con la Institución por primera vez. Hay que destacar que el Coordinador del Programa realiza una labor personalizada.

csv: 134749404034766578524935

5. Planificación de las enseñanzas

5.1 Descripción del Plan de estudios

El Máster consta de 60 créditos ECTS que se cursarán a lo largo de un curso lectivo de octubre a junio. Los alumnos que no puedan cursar, por causas justificadas de carácter personal y/o profesional, el Máster en el período anual en que se oferta, podrán acogerse a la modalidad de estudios a tiempo parcial.

Así, los alumnos pueden formalizar su primera matrícula en septiembre, cursando los 27 créditos que se desarrollan en el primer cuatrimestre (octubre a febrero). La segunda matrícula podrán formalizarla en septiembre del curso siguiente para cursar los 33 créditos restantes que se desarrollan durante el segundo cuatrimestre (marzo a junio).

El Máster en Alta Dirección Pública tiene dos modalidades de impartición:

- Modalidad presencial (30 alumnos).
- Modalidad a distancia (40 alumnos).

Para controlar la identidad de los estudiantes en los procesos de evaluación de la modalidad a distancia, La Fundación Ortega Marañón y su Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset –IUIOG- cuentan con un aula virtual cuyo soporte técnico es atendido por TLS (Telefónica Learning Service) en un entorno Moodle. Esta plataforma se encuentra alojada en los servidores de TLS, como garantía de seguridad. Así mismo asume la administración y gestión técnica de la actividad formativa. Este servicio supone el registro de usuarios, control e identificación de estos, gestión de altas y bajas, configuración de los planes de formación y la elaboración de los informes de seguimiento.
A cada estudiante se le proporciona un usuario y una clave de acceso a la plataforma virtual. De esta manera, se puede hacer un seguimiento de las entradas de los estudiantes a la plataforma y de la realización de las actividades de evaluación. El control de identidad también se realiza a través de las actividades sincrónicas y asincrónicas (foros, chats, mensajería, sesiones de streaming a través del aula virtual etc.).
El campus virtual también cuenta con la licencia de Adobe Connect para la función del Aula Síncrona. Esta herramienta permite realizar reuniones y sesiones formativas en streaming en las que los ponentes interactúan con los participantes compartiendo en directo documentos Power Point, Word o PDFs, vídeos, enlaces, etc. al tiempo que los participantes pueden interpelar a los ponentes de manera oral y por vídeo en sesiones que además son grabadas y colgadas en el Campus para aquellos estudiantes que no puedan hacer el seguimiento en directo. Esta herramienta también permite realizar un control de la identidad del estudiante.
Realización de pruebas de evaluación a través de videoconferencia.

El Trabajo Fin de Máster se defenderá presencialmente en la sede de Madrid de la Fundación Ortega – Marañón. En casos excepcionales y debidamente justificados, podrían realizarse a través de videoconferencia.

A) DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PLAN DE ESTUDIOS

La formación académica del Máster **presencial** consta de:

Denominación del módulo, materia o asignatura	**Contenido en créditos ECTS**	**Organización temporal: cuatrimestre**	**Carácter básico, obligatorio u optativo**
Dirección estratégica para las organizaciones públicas	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Organización y gestión de la Calidad I	3	1er cuatrimestre	Obligatorio
Marketing público	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Problemas jurídico-sociales de la acción administrativa	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Análisis y gestión intergubernamental de políticas públicas	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Organización y gestión de la Calidad II	3	2º cuatrimestre	Obligatorio
Recursos económicos: presupuestación y gestión presupuestaria	6	2º cuatrimestre	Obligatorio
Gestión estratégica de los Recursos Humanos y ética pública	6	2º cuatrimestre	Obligatorio
Habilidades y competencias directivas	3	2º cuatrimestre	Obligatorio
Innovación y gobierno abierto	6	2º cuatrimestre	Obligatorio
Trabajo de fin de Máster	9	2º cuatrimestre	Trabajo de fin de Máster

TOTAL CRÉDITOS	60		

La formación académica del Máster **a distancia** consta de:

Denominación del módulo, materia o asignatura	**Contenido en créditos ECTS**	**Organización temporal: cuatrimestre**	**Carácter básico, obligatorio u optativo**
Dirección estratégica para las organizaciones públicas	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Organización y gestión de la Calidad I	3	1er cuatrimestre	Obligatorio
Marketing público	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Problemas jurídico-sociales de la acción administrativa	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Análisis y gestión intergubernamental de políticas públicas	6	1er cuatrimestre	Obligatorio
Organización y gestión de la Calidad II	3	2º cuatrimestre	Obligatorio
Recursos económicos: presupuestación y gestión presupuestaria	6	2º cuatrimestre	Obligatorio
Gestión estratégica de los Recursos Humanos y ética pública	6	2º cuatrimestre	Obligatorio
Habilidades y competencias directivas	3	2º cuatrimestre	Obligatorio
Innovación y gobierno abierto	6	2º cuatrimestre	Obligatorio
Trabajo de fin de Máster	9	2º cuatrimestre	Trabajo de fin de Máster
TOTAL CRÉDITOS	60		

Este Máster Universitario es de orientación profesional y no contempla periodo de prácticas, dado que el alumnado seleccionado deberá tener como requisito imprescindible un mínimo de 5 años de experiencia mínima en el desempeño de tareas propias del grupo A de funcionarios o análogo de personal laboral (contratos de alta dirección o titulados superiores con labores de gestión). Por otra parte, como complemento formativo profesional se desarrolla anualmente, y desde hace 23 años, un Seminario Permanente de Administración y Economía Pública, en el que participan expertos en la materia que abordan temas de candente actualidad, propiciando el debate con los alumnos del Máster y contribuyendo al enriquecimiento en su responsabilidad directiva.

B) PROCEDIMIENTOS DE COORDINACIÓN DOCENTE HORIZONTAL Y VERTICAL DEL PLAN DE ESTUDIOS

La coordinación docente se articulará mediante la Dirección Académica, la Coordinación Administrativa y la Coordinación Académica.

El Director Académico se ocupará de las acciones de coordinación entre las distintas asignaturas, así como de velar por que no exista solapamiento con otras y por el respeto a las Guías docentes aprobadas, manteniendo reuniones periódicas con el profesorado.

La Coordinación Administrativa realizará las labores de integración del programa, garantizará el establecimiento de actividades formativas, metodologías docentes y procedimientos de evaluación que permitan alcanzar las competencias transversales y generales del Máster.
Cada asignatura cuenta con una Coordinación Académica que se ocupará de la coordinación académica de las materias, los contenidos, el profesorado y los criterios de evaluación de cada una de las asignaturas.

5.2. Estructura del Plan de estudios

Actividades formativas

Las **actividades formativas** combinan la adquisición de conocimientos teóricos con la aplicación de los mismos al análisis de casos cercanos a la realidad de nuestro sistema político-administrativo.

De manera general la docencia del Máster se desarrollará mediante las siguientes actividades formativas:

A) Clases teóricas: desarrollo de contenidos teóricos y de los conceptos de las materias. Actividad presencial.

B) Clases prácticas: aplicación de contenidos teóricos al análisis de problemas concretos que permiten al estudiante comprender y asimilar los contenidos. Incluyen exposiciones, seminarios, debates y puestas en común con análisis de los contenidos desarrollados en las sesiones teóricas. Se realizarán en el aula, en la sala de informática, mediante realización de talleres, con estudios de casos, resolución de problemas y evaluación de programas. Actividad presencial.

C) Tutorías: reuniones obligatorias y concertadas del profesor con los estudiantes, individualmente o en pequeños grupos, para dirigir su aprendizaje de manera personalizada, así como para la resolución de dudas en relación con los contenidos de las materias, los trabajos, la preparación de las exposiciones y participaciones en el aula. Incluye tutoría on line a través del campus virtual. Actividad mixta o a distancia.

D) Trabajos individuales y en grupo que permitirán desarrollar los contenidos teóricos de forma autónoma y aplicarlos al estudio de casos, con exposición pública de las conclusiones. Actividad mixta.

E) Otro trabajo personal del estudiante que incluye el recurso del Campus Virtual y la realización de ejercicios de evaluación. Aquí se considera la actividad del estudiante en el diseño de presentaciones y actividades, la participación en grupos de lectura y el estudio y la preparación de exámenes. Incluye la actividad del estudiante en el Campus Virtual y el uso de las TIC, realizando diversas tareas como ejercicios de autoevaluación o participación en foros y la consulta de bases de datos informáticos para obtener bibliografía y material documental. En este apartado también se incluye la actividad de evaluación del estudiante, tanto la de carácter continuo como la final. Es una actividad mixta.

En concreto, las actividades formativas incluyen:

Código	Descripción
AF1	Clases teóricas
AF2	Análisis de caso y/o resolución de problemas
AF3	Lecturas de textos científicos recomendados
AF4	Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)
AF5	Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)
AF6	Trabajos en grupo
AF7	Trabajos individuales
AF8	Debates y/o tormentas de ideas: en el aula o mediante la participación en foros de discusión y debate.

AF9	Sesiones de tutorías
AF10	Preparación de contenidos teóricos
AF11	Preparación de casos prácticos
AF12	Trabajo sobre unidades didácticas

Metodologías docentes

La experiencia acumulada en el Curso de Postgrado en Alta Dirección Pública nos ha conducido a proponer un diseño metodológico común para todos los módulos formativos del Programa, con distintos niveles de ponderación, considerando el objeto de análisis o estudio de cada módulo, con excepción del TFM que tiene su propia metodología (ver ficha de la asignatura). La aplicación de estas metodologías docentes facilita la adquisición de competencias y permite alcanzar los objetivos del programa y de cada uno de sus módulos y la obtención de buenos resultados de aprendizaje.

Código	Descripción
MD1	Clases magistrales
MD2	Resolución de casos prácticos
MD3	Comunicación de experiencias
MD4	Trabajo sobre textos científicos (comentario de textos)
MD5	Trabajos individuales y en grupo
MD6	Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
MD7	Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutoría a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones comentarios o dudas.

Sistemas de evaluación

La experiencia acumulada en el Curso de Postgrado en Alta Dirección Pública nos ha conducido a proponer un sistema de evaluación homogéneo para todos los módulos formativos del Programa, excluyendo de este sistema el TFM que tiene su propia metodología (ver ficha de la asignatura). La integración de los Sistemas de evaluación facilita la medición de los niveles de adquisición de competencias, que los estudiantes dispongan de un mismo sistema común para todos los módulos y el compromiso del personal académico del Programa.

La identidad de los estudiantes en la fase de evaluación on line se acredita con la realización simultánea del test (lo que evita que un alumno/a sustituya a otro), con la entrega del examen en una hora específica a todos y la exigencia de realización en tiempos muy exigentes (lo que evita que nadie que no haya hecho el curso pueda conocer las respuestas). Los trabajos son

controlados para evitar el plagio mediante programas informáticos específicos. Una labor esencial de los tutores será controlar los posibles plagios y garantizar que los alumnos/as puedan responder a los métodos de elaboración, fuentes y diseño.

Código	Descripción
SE1	Comentario de texto sobre lecturas
SE2	Análisis de casos prácticos y /o resolución de problemas
SE3	Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a conceptos (temas y o preguntas cortas) y/o pruebas escritas de respuesta única y opción múltiple. Se realizará al final de cada asignatura.
SE4	Trabajos en grupo de manera presencial o orientados desde el aula virtual.
SE5	Trabajos individuales de manera presencial o orientados desde el aula virtual.
SE6	Evaluación de la participación en foros y debates.
SE7	Defensa ante la Comisión de Estudios del Trabajo Fin de Máster

El Plan de Estudios se estructura en ASIGNATURAS:

DENOMINACIÓN: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 1er Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE3, CE4, CE8, CE13

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados aprendizaje:

- Elaboración de pensamiento complejo
- Análisis del entorno mediante la aplicación de metodologías DAFO
- Definir visión de éxito, misión y objetivos estratégicos para una institución
- Identificación y análisis de agentes críticos
- Identificación de líneas estratégicas
- Diseño y evaluación de planes estratégicos

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%
AF6	10	80%
AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%
AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF!2	30	0%

Metodologías docentes (modalidad a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%

SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: manejar los conceptos, técnicas y herramientas de la dirección estratégica en las organizaciones públicas; capacitar para el análisis sistémico y la identificación de elementos de impacto del entorno; diseñar instrumentos para la gestión de las interdependencias del entorno (capacidad para identificar el impacto de las transformaciones sociales en la gestión pública); proporcionar capacidad para el diseño, implantación y evaluación de planes estratégicos; trabajar instrumentos y técnicas de dirección estratégica, con especial atención al cuadro de mando integral (balanced scorecard).

Contenidos principales:

- Dirección estratégica y generación de valor público.
- Análisis y gestión de interdependencias del entorno: las transformaciones ambientales y su impacto en las organizaciones públicas.
- La necesidad de aplicar nuevos enfoques a la acción pública: el planteamiento estratégico como técnica de dirección en el sector público.
- Técnicas de gestión estratégica
- Análisis y diseño de planes estratégicos.
- Utilidad, diseño e implantación del cuadro de mando integral.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y

verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD (I)

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 3 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 1er Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE2, CE5, CE6, CE13

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Conocimiento de las teorías más importantes sobre la organización y su aplicación práctica.
- Diseño de estructuras por funciones y por procesos

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	16	100%
AF2	8	80%
AF3	5	0%
AF6	5	80%
AF7	7	0%
AF9	2	50%
AF10	25	0%
AF11	7	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	10	0%
AF3	5	0%
AF4	5	0%
AF5	10	0%
AF6	5	0%

AF7	7	0%
AF8	5	0%
AF9	5	0%
AF10	3	0%
AF11	5	0%
AF12	15	0%

Metodologías docentes (modalidad a distancia): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: identificar los principios y métodos para el diseño de la estructura de la organización, practicar el análisis y diagnóstico organizativo, elaborar diseños y simulaciones de estructuras, conocer los principios y claves de la organización por funciones y por procesos,

Contenidos principales:

- Los fundamentos de la organización de las instituciones.
- Análisis y diseño de estructuras organizativas.
- Organización por funciones y procesos: aplicaciones prácticas.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: MÁRKETING PÚBLICO

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 1er Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE8, CE13, CE17

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Conocimiento sobre cómo generar información de inteligencia para la acción
- Capacidad para realizar una segmentación del mercado
- Identificar las variables comunicativas clave en la gestión de los programas y servicios públicos
- Identificación de estrategias de distribución de servicios
- Capacidad para determinar precios de servicios públicos

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%
AF6	10	80%

AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%
AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF12	30	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: familiarizar a los participantes con el concepto de márketing público y con las herramientas a emplear para la implantación del márketing en las organizaciones como estrategia para alcanzar la calidad.

Contenidos principales:

- Introducción al márketing público
- La generación de información de inteligencia
- La segmentación del mercado
- La gestión de los programas
- Las estrategias de distribución de servicios
- La determinación de los precios
- La comunicación gubernamental efectiva

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad virtual se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: PROBLEMAS JURÍDICO-SOCIALES DE LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 1er Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE2, CE9, CE13, CE16

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Capacidad de situar a la Administración pública en el sistema jurídico nacional y europeo y de entender su peculiar rol y preeminencia
- Conocimiento de la última normativa de interés para los directivos públicos
- Conocimiento de la jurisprudencia más relevante sobre el gobierno y la administración.
- Identificación de los grandes retos que desde la perspectiva jurídica tienen las Administraciones públicas en España

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%
AF6	10	80%
AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%
AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF12	30	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: se trata de analizar el marco constitucional y legal de las Administraciones Públicas y la problemática específica de cada una de ellas, desde el punto de vista jurídico, en el marco político y en la situación económica actual.

En concreto se analizan:

- La organización y disfuncionalidades de la Administración General del Estado y las pautas para su reforma en el marco de su ámbito de competencias y de relaciones con la UE.
- El sistema autonómico, financiación del mismo y la incidencia de la financiación en el marco de su actual régimen competencial, con especial mención de las formas de prestación de los grandes servicios públicos en red.
- Análisis de la organización local y las expectativas de su evolución tras haber asumido un haz de competencias que cada vez resulta más difícil de sostener pero siendo la única Administración que gestiona estas materias.
- La problemática actual de la duplicidad de competencias.
- Evolución de las formas de actuación administrativa con incidencia específica en la conformación y participación de empresas y organizaciones no gubernamentales en la prestación de servicios públicos.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: ANÁLISIS Y GESTIÓN INTERGUBERNAMENTAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 1er Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE7, CE8, CE9, CE13

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Capacidad de comprensión de las variables genéricas que influyen en la formulación de políticas y programas y su aplicación a la dirección estratégica.
- Desarrollo de habilidades de toma de decisiones en situaciones complejas.
- Comprensión de la dinámica de los puntos de veto en la fase de implantación de las políticas y definición de estrategias de superación de barreras.
- Comprender las bases esenciales del diseño de proyectos de evaluación y conocimiento de sus técnicas y herramientas fundamentales.
- Capacidad para interpretar el sistema de relaciones y de gestión intergubernamental en el marco de las políticas públicas.
- Manejo de técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental en el marco de políticas públicas.

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%

AF6	10	80%
AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%
AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF12	30	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: manejo de los instrumentos utilizados para el diseño y formulación de políticas públicas; capacidad para analizar los tipos de problemas y condicionantes de las decisiones de política pública; capacidad para el diseño de sistemas de implantación efectiva de políticas y programas públicos; manejo de los instrumentos y técnicas fundamentales de evaluación de programas y capacidad para entender las peculiaridades de la gestión de políticas públicas en contextos de intergubernamentalidad.

Contenidos principales:

- Análisis de políticas como instrumento para la dirección.
- El diseño y formulación de políticas públicas: La gestión de la agenda pública como habilidad directiva.
- La adopción de decisiones efectivas: fundamentos analíticos y herramientas básicas.
- La implantación como fase determinante para la resolución de problemas públicos: claves de una implementación eficaz.
- La evaluación de políticas públicas: fundamentos e instrumentos esenciales.
- La gestión de políticas y programas públicos en contextos intergubernamentales complejos.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD (II)

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 3 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 2º Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE2, CE13, CE22

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Fundamentos de la gestión de la calidad total
- Comprensión de las virtualidades de la certificación de calidad en los servicios públicos
- Comprensión del modelo de excelencia EFQM y desarrollo de prácticas de autoevaluación

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	16	100%
AF2	7	80%
AF3	5	0%
AF6	5	80%
AF7	8	0%
AF9	2	50%
AF10	25	0%
AF11	7	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	10	0%
AF3	5	0%
AF4	5	0%
AF5	10	0%
AF6	5	0%
AF7	7	0%
AF8	5	0%
AF9	5	0%

AF10	3	0%
AF11	5	0%
AF12	15	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: conocer los fundamentos de la gestión de la calidad y conocer los métodos y herramientas básicos de certificación de calidad de servicios y conocer las bases esenciales del modelo de excelencia EFQM.

Contenidos principales:

- Los fundamentos de la gestión de calidad total.
- Las bases de la certificación de calidad con especial mención de la norma ISO 9001:2000
- El modelo de excelencia EFQM: sus fundamentos y virtualidades.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual

gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: RECURSOS ECONÓMICOS: PRESUPUESTACIÓN Y GESTIÓN PRESUPUESTARIA

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 2º Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE8, CE10, CE11, CE12, CE13

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Conocimiento de las teorías sobre los fallos del mercado y los fallos del Estado
- Comprensión de los rasgos fundamentales del análisis económico aplicado a las decisiones de interés colectivo
- Habilidad para formular un presupuesto básico de una unidad administrativa
- Comprensión de los fundamentos de la técnica del análisis coste-beneficio
- Identificar las dinámicas esenciales del control del gasto público y los deberes de los directivos públicos en esa fase.

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%
AF6	10	80%
AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%
AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF12	30	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: capacidad de análisis sobre la realidad compleja que es el sector público y su papel en la economía; manejo de técnicas de elaboración presupuestaria y gestión económica; habilidades para la evaluación presupuestaria y su impacto; adquisición de técnicas útiles en la toma de decisiones en el sector de la economía pública.

Contenidos principales:

- El papel del sector público en una economía de mercado
- La elección colectiva y el comportamiento del sector publico
- Técnicas de elaboración presupuestaria
- El análisis coste-beneficio como instrumento para la decisión colectiva
- Las principales políticas de gasto e ingreso en el estado de bienestar
- La presupuestación en España
- La ejecución del gasto público
- El control del gasto público
- El control financiero
- Las reformas de la gestión financiera del gasto y revisión del papel del sector público en las modernas economías de mercado

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS Y ÉTICA PÚBLICA

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 2º Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE5, CE13, CE14, CE15

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Comprensión de las dinámicas actuales en gestión de las personas
- Identificación de los componentes de un sistema de recursos humanos integral
- Conocimiento de las teorías sobre motivación
- Identificación de estrategias de motivación del personal
- Comprensión de las dinámicas de grupo
- Identificación de estrategias para generar y liderar equipos de trabajo eficaces
- Conocimiento de la teoría de las competencias en la gestión de recursos humanos
- Diseño de un sistema de evaluación del rendimiento en el sector público
- Diseño de un sistema de puestos y perfiles profesionales
- Diseño de un sistema de carrera
- Identificación las tensiones éticas en el servicio público y los conflictos de interés
- Capacidad para resolver dilemas éticos de forma que añada valor público y dé ejemplo.

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%
AF6	10	80%
AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%

AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF12	30	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: analizar con los participantes los problemas fundamentales de la gestión de recursos humanos en las administraciones; exponer a los participantes posibles soluciones a los problemas detectados, basadas en las experiencias nacionales y comparadas, y en la literatura más reciente sobre la materia; debatir sobre los problemas de implantación de las soluciones aportadas en las organizaciones de cada participante; impulsar una reflexión sobre valores del servicio público y actitudes a incorporar por parte de los

directivos; aportar un marco teórico de análisis que dé coherencia a la reflexión y a las aportaciones técnicas propuestas; proporcionar conocimientos sobre compromiso ético y de servicio público.

Contenidos principales:

- Las transformaciones de la sociedad y las nuevas tendencias en gestión estratégica de recursos humanos
- El sistema de recursos humanos y sus subcomponentes en la teoría y en la práctica de las Administraciones
- La planificación de recursos humanos: técnicas de definición de necesidades cuantitativas y cualitativas
- La gestión por competencias y su aplicación al sector público
- El análisis funcional
- La motivación del empleado público y las técnicas de motivación del directivo
- La evaluación del desempeño: instrumentos, retos y potencialidades
- La gestión y dirección de equipos de alto rendimiento
- El liderazgo transformacional y el liderazgo adaptativo
- La cultura organizativa como factor de liderazgo
- La ética pública y la deontología del servidor público: los conflictos de valores.
- La infraestructura ética, los marcos de integridad: cómo promover integridad y prevenir la corrupción en el sector público.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: HABILIDADES Y COMPETENCIAS DIRECTIVAS

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 3 créditos ECTS

CARÁCTER:

Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL:

2º cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE5, CE15, CE20, CE21

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados aprendizaje:

- Saber generar redes y negociar interna y externamente en el marco de la gestión del cambio.
- Saber hacer frente a conflictos interpersonales de forma eficaz y manteniendo la autoestima de sus equipos.
- Capacidad para manejar sus emociones y para comprender las de los demás y actuar conforme a ello
- Saber delegar y organizar eficazmente una agenda compleja
- Capacidad para comprender las fuentes de estrés y la forma de minimizar sus efectos negativos
- Capacidad para reconocer y analizar situaciones de mobbing y para actuar de forma eficaz eliminándolas

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	8	100%
AF2	16	100%
AF4	5	0%
AF6	5	80%
AF7	7	0%
AF8	15	100%
AF9	2	50%
AF10	5	0%
AF11	12	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	10	0%
AF3	5	0%
AF4	5	0%
AF5	10	0%
AF6	5	0%
AF7	7	0%
AF8	5	0%
AF9	5	0%

AF10	3	0%
AF11	5	0%
AF12	15	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	0%	0%
SE2	30%	60%
SE3	0%	0%
SE4	10%	20%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

- Técnicas para la gestión del cambio
- Técnicas de negociación
- Técnicas para la resolución de conflictos interpersonales,
- Técnicas para el desarrollo de la inteligencia emocional,
- Técnicas para la delegación y el “empowerment”
- Técnicas para la organización y gestión del tiempo.

- La gestión del estrés del directivo
- El mobbing laboral

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: INNOVACIÓN Y GOBIERNO ABIERTO

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 6 créditos ECTS

CARÁCTER: Obligatoria

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 2º Cuatrimestre

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias Generales: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias Específicas: CE1, CE2, CE3, CE8, CE13, CE18

Competencias Transversales: CT1, CT2, CT3, CT4, CT5, CT6, CT7, CT8, CT9

Resultados de aprendizaje:

- Identificar las nuevas tendencias de gestión y el papel de las TIC en ello
- Comprensión del funcionamiento de los índices de transparencia y buen gobierno
- Diseño de sistemas de simplificación normativa
- Diseño de planes de administración electrónica
- Identificar las virtualidades y límites de la participación ciudadana en la formulación y gestión de políticas y servicios públicos
- Conocimiento de los rasgos esenciales del buen gobierno y su operativización en marcos de integridad.

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad presencial):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF1	32	100%
AF2	15	80%
AF3	10	0%
AF6	10	80%
AF7	15	0%
AF9	4	50%
AF10	50	0%
AF11	14	0%

Metodologías docentes (modalidad presencial): MD1, MD2, MD3, MD4, MD5

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES (modalidad a distancia):

Actividad	Horas	Presencialidad (%)
AF2	20	0%
AF3	10	0%
AF4	10	0%
AF5	20	0%
AF6	10	0%
AF7	15	0%
AF8	10	0%
AF9	10	0%
AF10	5	0%
AF11	10	0%
AF12	30	0%

Metodologías docentes (a distancia): MD2, MD3, MD4, MD5, MD6, MD7

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad presencial):

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	10%	20%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%

SISTEMA DE EVALUACIÓN (modalidad a distancia):

Evaluación continua: desarrollada a lo largo de la asignatura por parte del alumno a través de las actividades en el campus virtual. La evaluación continua se ha diseñado para facilitar la superación de los diferentes contenidos de la asignatura. Por otra parte, los alumnos reciben una retroalimentación por cada una de las actividades que realizan durante la asignatura.

Sistema	Ponderación mínima (%)	Ponderación máxima (%)
SE1	5%	10%
SE2	5%	10%
SE3	20%	40%
SE4	5%	10%
SE5	10%	20%
SE6	5%	10%

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Los objetivos de la asignatura son: generar capacidades para un uso adecuado y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la gestión pública; general capacidades para un uso adecuado y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la democracia.

Contenidos principales:

- Modernización de la administración pública: nuevas tendencias en gestión en red
- Los avances en las nuevas tecnologías aplicadas a la administración: gobierno electrónico
- La democracia participativa y su aplicación a la administración pública: participación ciudadana y gobierno abierto
- La transparencia en la administración
- Derecho de acceso a la información pública
- Reutilización de datos y participación *on line*: el buen gobierno como gobierno abierto

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: CASTELLANO

OBSERVACIONES: La modalidad a distancia se imparte a través de un campus virtual gestionado por Telefónica de España (Telefónica Learning Service). Este campus virtual cuenta con todos los procedimientos técnicos necesarios para la validación, control y verificación del acceso por parte de los alumnos.

DENOMINACIÓN: TRABAJO FIN DE MASTER

NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS: 9 créditos ECTS

CARÁCTER: OBLIGATORIO

DURACIÓN Y UBICACIÓN TEMPORAL: 2º CUATRIMESTRE

COMPETENCIAS Y SU CONCRECIÓN EN RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

Competencias genéricas: CG1, CG2, CG3, CG4, CG5

Competencias transversales

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organización y planificación
- Comunicación oral y escrita en lengua nativa
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio
- Capacidad de gestión de la información
- Resolución de problemas
- Aprendizaje autónomo

Dependiendo de la temática del trabajo se podrán adquirir las siguientes competencias específicas:

- Capacidad para transferir los conocimientos, habilidades y actitudes transmitidas en el

curso a un proyecto de mejora de gestión que añada valor al sector público correspondiente

- Conocer las principales teorías y enfoques relacionados con la gobernabilidad y gestión pública
- Conocer la estructura y funcionamiento de los sistemas nacionales y comparados de gobierno y administración
- Conocer la estructura y funcionamiento de las instituciones relacionadas con la administración pública
- Comprender el comportamiento ciudadano y los valores públicos existentes.
- Aplicar la planificación y mejorar la gestión administrativa
- Conocer y manejar el marco legal de la actividad que realizan las administraciones públicas
- Diseñar procesos de planificación, implantación y evaluación de políticas públicas
- Manejar las técnicas de comunicación pública y política
- Manejar eficazmente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) aplicadas al servicio público

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍAS DOCENTES:

Los participantes deben proponer temas de Trabajo Fin de Máster a la Dirección del Programa con utilidad profesional y entidad académica.

La Dirección Académica encargará a un tutor académico (de entre el cuadro de profesores del programa) especializado en el tema/área propuesto por el estudiante para la dirección y seguimiento del TFM.

Cada tutor organizará las actividades formativas que considere más adecuadas para facilitar a los estudiantes el desarrollo de los trabajos en sus aspectos metodológicos, de documentación y de presentación de manera adecuada a la audiencia y proporcionará a los estudiantes los espacios de trabajo necesarios para su desarrollo.

Los tutores de TFM tendrán entre sus obligaciones las siguientes:

- Guiar al alumno en el logro de los objetivos marcados
- Proporcionar bibliografía específica que facilite la labor de documentación del alumno
- Asesorar, supervisar y corregir los sucesivos borradores del trabajo
- Discutir con el alumno los resultados y conclusiones obtenidas
- Ayudar al alumno a preparar la presentación y defensa del TFM

Los alumnos, una vez elegido el TFM, deberán acudir, durante el curso, a los despachos de los profesores, en sus respectivos horarios de tutoría, para informarse o resolver cualquier

duda sobre la realización del mismo. También existirá una tutoría *on line* para evitar traslados a los alumnos fuera del periodo lectivo

El trabajo será individual.

Las actividades formativas, además de las proporcionadas por los profesores-directores del TFM (anteriormente mencionadas) serán, fundamentalmente:

- Diseño, presentación y corrección del proyecto de trabajo de fin de grado
- Planificación de las actividades básicas a desarrollar para alcanzar los objetivos establecidos
- Recopilación de la información necesaria para el desarrollo del trabajo
- Organización y análisis de la información obtenida
- Redacción preliminar de los distintos capítulos del TFM
- Corrección y redacción final de los distintos capítulos del TFM
- Preparación de la presentación del TFM ante el tribunal

SISTEMA DE EVALUACIÓN:

Los trabajos serán individuales. Para la evaluación académica se establecerá un Tribunal Fin de Máster con el fin de garantizar la correcta evaluación de las competencias tanto transversales como generales y específicas.

El Tribunal se compondrá de tres miembros (profesores o investigadores) asignados por la Comisión Académica del Máster.

El TFM solamente se podrá defender ante el Tribunal previa autorización del tutor.

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS:

Normas para la elaboración del documento:

La extensión y el formato del documento serán fijados por cada tutor siguiendo las normas establecidas por la Dirección del Máster. Independientemente, se recomienda que tenga una extensión mínima de 80 páginas y una máxima de 120 páginas, excluyendo portada e índice y anexos (éstos irán al final del documento).

La primera página del documento recogerá la portada del trabajo con el nombre del Centro, la materia (y profesor), nombre del proyecto, nombre del alumno y del Máster. Los documentos estarán encuadernados debidamente.

El contenido de los proyectos es variable pero cuando se refiera a intervenciones de mejora en una organización todos incluyen:

- Detección de un problema, amenaza u oportunidad concreta en la unidad organizativa de acogida.
- Análisis de situación del problema, amenaza u oportunidad. Esto incluye: análisis de capacidades organizativas, análisis de necesidades de los clientes, análisis de las acciones emprendidas por la organización para solucionar las necesidades con las capacidades de que dispone.
- Diseño de alternativas que potencien los puntos fuertes de los programas en curso y que solucionen los puntos débiles detectados.

LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTIRÁ: Castellano

OBSERVACIONES:

6.1. Personal académico

6.1. Personal académico disponible

Aproximadamente un 60% del total del profesorado son Catedráticos de Universidad, Titulares de Universidad, y Contratados-Doctores, de los cuales el 100% son doctores. El 40% restante está formado por Titulares de Escuela Universitaria, Ayudantes-Doctores con amplia experiencia de consultoría en el sector público y profesionales de reconocido prestigio, asociados al título, de los cuales el 20% son doctores.

Todos los profesores universitarios de carrera tienen al menos 10 años de experiencia docente en titulaciones sociales y jurídicas, y en áreas de conocimiento y/o actividad relacionadas con las competencias a adquirir en el Máster. El 65% del profesorado universitario que impartirá clases en el Máster tiene al menos 2 sexenios de investigación reconocidos.

El 25% del total del profesorado son profesionales del sector público que ejercen su actividad en las distintas administraciones públicas, así como directivos y profesionales del sector privado. Los profesores han sido elegidos por el equipo de dirección del Programa por estar entre los máximos especialistas en las respectivas asignaturas que impartirán. Los docentes se desplazarán al Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset conforme a la planificación docente. Se cuenta con la colaboración puntual de otros profesores de distintas universidades europeas y americanas que garantizan la enseñanza planificada y la celebración de seminarios y conferencias que aporten la renovación y actualidad necesarias para la calidad del Programa.

Al ser un Máster de orientación profesional, no contempla período de prácticas, dado que el alumnado seleccionado tendrá un mínimo de 5 años de antigüedad en la Administración Pública y, en cualquier caso, experiencia de gestión acreditada.

El perfil claramente docente e investigador de una gran parte del profesorado con el que contará el programa garantiza la calidad científica del título. Igualmente, la dedicación de parte del profesorado a actividades profesionales fuera del mundo académico, muy relacionadas con los sectores donde adquirir competencias requeridas por el Máster, subraya el interés profesional del título.

CATEGORÍA	EXPERIENCIA	TIPO DE VINCULACIÓN	ADECUACIÓN A LOS ÁMBITOS DE CONOCIMIENTO	INFORMACIÓN ADICIONAL
Catedráticos de Universidad, Titulares de Universidad y Contratados-Doctores: 60%	Más de 10 años de experiencia docente e investigadora		Titulaciones en Ciencias Sociales y Jurídicas	100% Doctores
Profesores Titulares de Escuela Universitaria, Ayudantes-Doctores y asociados al Título con más de 10 años de experiencia en el ámbito profesional (sector público y sector privado): 40%			Profesionales de reconocido prestigio	~~10%~~ 20% Doctores

El profesorado que impartirá clases en el Programa está integrado por docentes universitarios y profesionales de reconocido prestigio que desarrollan su actividad en empresas, instituciones públicas y privadas u organismos reguladores. A continuación se adjunta un breve *currículum* de los coordinadores de las asignaturas:

D. ª Isabel Bazaga Fernández.

Profesora Titular de Escuela Universitaria de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Investigadora del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset. Su área de investigación principal es el planteamiento estratégico en el ámbito público, el gobierno y la administración local.

D. José María Alonso Julián.

Ingeniero Agrónomo por la ETS de Ingenieros Agrónomos de Madrid. MBA por el Instituto de Empresa de Madrid. En la actualidad es Director General de Operaciones de UNISONO. Experto en intervención organizativa en el sector público, ha colaborado como consultor con organismos como RENFE, Banco de España, Ministerio de Trabajo, Instituto Nacional de Administración Pública, Comunidad de Madrid, Generalitat Valenciana y diversas mancomunidades de municipios.

D. Luis Arroyo.

Presidente de Asesores de Comunicación Pública desde octubre de 2008. Hasta entonces fue director adjunto del Gabinete de la vicepresidenta primera del Gobierno de España y previamente director de los gabinetes de la ministra de Vivienda, Carme Chacón, y de los dos secretarios de Estado de Comunicación entre 2004 y 2008. Antes de trabajar para la presidencia del Gobierno de España fue consultor independiente, fundador y presidente de MediaTrainers, y director de asuntos públicos y comunicación de crisis en Edelman. Es sociólogo por la Universidad Complutense, profesor en diversas universidades e instituciones, y fundó y codirige el Curso de Especialización en Comunicación Pública del Instituto Nacional de Administración Pública de España y el Master de Marketing Político y Electoral de la Universidad Complutense de Madrid. Es vicepresidente de ACOP, Asociación de Comunicación Política, y miembro de la Junta Directiva de la Asociación de Directivos de Comunicación de España, Dircom. Ha escrito diversos textos sobre comunicación entre los que destaca *Los Cien Errores de la Comunicación de las Organizaciones*.

D. Ismael Crespo.

Catedrático de Ciencia Política en la Universidad de Murcia. Ha ocupado varios cargos de responsabilidad entre los cuales pueden destacarse los siguientes: Director de Investigación del CIS, Director general de Universidades y Director de la ANECA. Coautor del Manual en Comunicación Política y Estrategias de Campaña.

D. Alberto Palomar.

Doctor en Derecho y profesor de Derecho Administrativo en la Universidad Carlos III. En la actualidad es Magistrado de lo Contencioso-Administrativo y pertenece al Cuerpo de Letrados de la Seguridad Social en situación de excedencia. Ha desempeñado puestos relevantes en la Administración del Estado, tales como Director de Gabinete del Secretario de Estado de Administración Pública, del Presidente del Consejo Superior de Deportes y del Secretario de Estado de Justicia. Autor de una docena de libros y de cerca de cien artículos sobre diversos temas jurídico-administrativos.

D. Manuel Tamayo Sáez.

Doctor en Ciencia Política y Licenciado en Sociología por la Universidad Complutense de Madrid. Es profesor de políticas públicas en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid desde 1998. Ha sido profesor en la Universidad Complutense entre 1992 y 1998. Director de Programas Docentes del Departamento de Gobierno y Administración Pública del Instituto Universitario Ortega y Gasset desde 1994 a 1998. Investigador de la Escuela de Gobierno del Instituto Ramón Carande desde 1998 a 2002. Es investigador del Instituto Ortega desde el año 1988. Consultor para diversos organismos nacionales e internacionales. En la Actualidad es miembro del Grupo Motor del Plan Estratégico para la Revitalización del Centro de Madrid y asesor de políticas públicas en la Concejalía de Urbanismo, Vivienda e Infraestructuras del Ayuntamiento de Madrid. Su área de interés es la evaluación y análisis de políticas en el área de bienestar social, el consumo de bienes y servicios públicos y las políticas de la ciudad. Dispone de diversos trabajos en publicaciones individuales y colectivas, nacionales e internacionales.

D. José Manuel Guirola.

Licenciado y Doctor por la Universidad Complutense de Madrid. Catedrático de Economía Aplicada en la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Director académico de las Maestrías Internacionales en *Administración Tributaria y Hacienda Pública* (UNED-Instituto de Estudios Fiscales (IEF)–Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT)-Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico (CEDDET)-Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT)) y *Hacienda Pública y Administración Financiera* de la UNED-IEF-CEDDET-Intervención General de la Administración Estatal (IGAE)-Dirección General de Presupuestos (DGP)). Director del Centro Especial Institucional de la UNED en el Instituto de Estudios Fiscales. Director del Programa Interuniversitario (UNED-Universidad Complutense de Madrid (UCM)-IEF) de Doctorado en *Dirección y Administración Pública*. Director del Máster en *Asesoría Financiera y Gestión de Carteras* de la UNED. Profesor del Instituto Universitario Ortega y Gasset. Ha sido Profesor Titular en la Universidad Complutense de Madrid, Catedrático en la de Valladolid y profesor de los Colegio Universitarios San Pablo, Luis Vives, María Cristina de El Escorial y Cardenal Cisneros. Asimismo, ha sido Director del Centro Europeo Superior de Dirección y Administración de Empresas de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid y Secretario General y Subdirector General del Instituto de Estudios Fiscales del Ministerio de Economía y Hacienda. Es autor de diferentes libros y artículos científicos en los campos de la Economía y la Hacienda Pública y ha sido secretario y miembros de los consejos de redacción y/o dirección de las revistas científicas *Revista de Economía Española*, *Hacienda Pública Española*, *Crónica Tributaria* y *Presupuesto y Gasto Público*.

D. ª Miryam de la Concepción González Rabanal.

Licenciada y Doctora en Derecho por la Universidad de Salamanca. Licenciada en Económicas y Ciencias Políticas por la Universidad Complutense de Madrid y Máster en Gestión Pública por el Centro de Estudios de Gestión de la Universidad Complutense de Madrid. Profesora Titular de Economía Aplicada del Departamento de Economía Aplicada y Gestión Pública de la Universidad Nacional de Educación a Distancia. En la actualidad es Secretaria General de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

D. Santiago Fuentes

Doctor en Economía. Interventor del Estado. Ha sido Subdirector de la Intervención General del Estado e Interventor Delegado en más de 6 Departamentos de la AGE. Ha publicado más de 20 artículos sobre sus áreas de especialidad. Ha participado en diversos proyectos de investigación y consultoría financiados por distintos organismos nacionales e internacionales.

D. Manuel Villoria Mendieta.

Ocupa actualmente una Cátedra de Ciencia Política y de la Administración en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid; Doctor en Ciencia Política y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid, Licenciado en Derecho y Licenciado en Filología; fue becario Fulbright en USA, donde realizó estudios de Master en Public Affairs por la Indiana University. Es Director del Departamento de Gobierno, Administración y Políticas Públicas del Instituto Universitario Ortega y Gasset. Es autor de más de cien publicaciones (libros y artículos) sobre Administración pública y ética administrativa. Ha ocupado diferentes puestos en la Administración pública española como el de Secretario General Técnico de Educación y Cultura en la Comunidad de Madrid. Fundador y miembro de la Junta Directiva de Transparency Internacional, capítulo español.

D. J. Ignacio Criado Grande.

Es profesor y secretario académico en el Departamento de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Autónoma de Madrid. Licenciado (premio nacional extraordinario) y doctor (mención europea y premio extraordinario de doctorado) en Ciencia Política y Administración Pública por la Universidad Complutense de Madrid y el Instituto Ortega y Gasset.También ha impartido docencia dentro de la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad de Comillas (ICADE-Madrid) y colabora en varios postgrados de diferentes universidades, incluyendo el MPA de Danube University Krems. Ha sido investigador visitante en diferentes instituciones académicas (entre otras, University of Manchester, European Institute of Public Administration o London School of Economics), visiting fellow en el Oxford Internet Institute, University of Oxford y and posdoctoral visiting scholar at Center for Technology in Government, State University of New York (SUNY at Albany). Es miembro del Consejo Editorial de la revista Internacional Journal of Public Sector Management (Reino Unido), la Revista Española de Ciencia Política, y responsable de la sección de Gobierno

electrónico de la revista Buen Gobierno (México), además de evaluador en las revistas Public Administration, Local Government Studies, o Gestión y Política Pública.

D. Joaquim Brugué Torruella.

Licenciado en Ciencias Económicas (UAB), posgrado en Análisis de Datos para las Ciencias Sociales (Essex University) y doctor en Ciencia Política y de la Administración (UAB). Ha realizado períodos de investigación en las Universidades de Oxford y Cambridge; así como ha participado en Congresos y Seminarios y ha impartido cursos en diversas Universidades e instituciones académicas de España, Europa y América Latina. En el ámbito universitario ha sido coordinador de la titulación, vice-decano de ordenación académica, coordinador del máster en Gestión Pública y director del programa de doctorado. Ha desarrollado mi actividad docente e investigadora en los ámbitos de la gestión pública, el gobierno local, la participación ciudadana y el análisis de políticas públicas. Entre 2004 y 2008 ha sido Director general de Participación Ciudadana en el Gobierno de la Generalitat de Catalunya. Actualmente es catedrático del departamento de Ciencia Política de la UAB y director del Instituto de Gobierno y Políticas Públicas (IGOP).

Dª Mª Teresa Palomo Vadillo

Licenciada en Sicología Industrial por la Universidad Complutense de Madrid, y Doctora por la Universidad Rey Juan Carlos. El título de su tesis: El Perfil Competencial del puesto de Director/a de Marketing en Organizaciones de la Comunidad de Madrid. Es además Máster en Recursos Humanos, profesora titular de ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL. Consultora y Formadora en varias empresas con las que ha colaborado y colabora en la actualidad en temas relacionados con la Formación Directiva, Liderazgo y Marketing.

La mayoría del profesorado cuenta con una experiencia acreditada en docencia a distancia:

- Isabel Bazaga: Directora del Grado online en Ciencia Política y Gestión Pública de la Universidad Rey Juan Carlos.
- Ignacio Criado: Experto en administración electrónica y profesor de varios cursos a distancia.
- Ismael Crespo: Profesor de la Universidad de Murcia donde desarrolla programas a distancia.
- José Manuel Guirola: Catedrático de la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Alberto Palomar: Profesor de varios cursos a distancia.
- Mª Teresa Palomo: Utiliza la enseñanza a distancia continuamente en ESIC, también participa en los programas del IUIOG desarrollados bajo esta modalidad.

Por otra parte, todo el profesorado ha recibido formación especializada para poder participar en nuestros programas a distancia.

La dedicación del profesorado en la modalidad online viene computada de la siguiente forma:

- Cada curso se entiende que exige al profesor un tiempo de dedicación de aproximadamente 14 horas/crédito de atención directa al alumno, con su correspondientes foros y clases virtuales.
- La corrección de los exámenes será semejante al presencial y dependerá del número de alumnos.
- La preparación de materiales se computa aparte y se abonará tras la realización de los mismos de acuerdo a la metodología diseñada por el IUIOG/UIMP.

Además, cada profesor tendrá que dirigir TFM en función de las solicitudes de los alumnos y de la adecuada distribución del trabajo.

Para asegurar un seguimiento adecuado del alumno cada profesor encargado de asignatura podrá solicitar la incorporación de hasta 2 profesores extra para la dirección de TF. Todo profesor deberá ser Doctor y tener experiencia docente a distancia, así como de dirección de trabajos.

El profesorado, como se señala en el informe, es profesorado de otras universidades o profesionales de reconocido prestigio. La UIMP no dispone de profesorado propio, por lo que cuenta con profesores de otras universidades y, en tal sentido, esto permite elegir los mejores profesores y profesionales existentes en el mercado para incorporarlos al curso. La capacidad docente de los profesionales y de los profesores depende, obviamente, de su voluntad de dedicación al curso, vocación que se ha demostrado a lo largo de los años de colaboración con el Master oficial y, durante los 20 años anteriores de Máster título propio del Instituto Universitario Ortega y Gasset en que se basa el presente. Su dedicación al curso presencial ha sido ya demostrada en los años previos a través de la excelente valoración de los alumnos. Lo que queda por demostrar es su dedicación al Máster no presencial, que se añade al anterior. Pues bien, dado que la modalidad no presencial no exige desplazamientos del profesor, ni presencia física, la dedicación se puede realizar tras la finalización de sus actividades docentes y/o profesionales, en el tiempo libre de que dispongan y en los fines de semana. En suma, si se generaran dos grupos, uno presencial y uno a distancia, entonces, los profesores que sean los únicos responsables por asignatura incorporarían unos 12 créditos a la docencia que tuvieren en la Universidad; en aquellos casos en los que más de un profesor imparte docencia (aunque siempre hay un profesor responsable último de la coordinación de la asignatura), dicha cantidad habría que dividirla por dos (caso de la asignatura de Marketing Político y de la de Innovación y Gobierno Abierto, o por tres (caso de la asignatura de Recursos Económicos: Presupuestación y Gestión Presupuestaria). En el caso de los profesionales, tras comentarlo con ellos todos se han manifestado dispuestos gustosamente a asumir la docencia extra; José María Alonso no da clases en ningún otro Máster oficial, Luis Arroyo sí imparte docencia en otros Máster y declara que esta le supondría un 50% aproximadamente, y el Magistrado

Alberto Palomar indica que dado que existe un tope de 80 horas para formación de funcionarios (este es un caso claro de formación de funcionarios), este curso le ocupa aproximadamente el 75% de su cómputo total.

ASIGNATURA	PROFESORADO	PROCEDENCIA	% DEDICACIÓN
Dirección Estratégica para las Organizaciones Públicas	Profª. Isabel Bazaga	Universidad Rey Juan Carlos de Madrid / Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset	25%
Organización y Gestión de la Calidad (I) y (II)	Prof. José María Alonso	Director General de Planificación y Recursos Humanos de UNISONO Soluciones de Negocio	100%
Márketing Publico	Dr. Ismael Crespo Prof. Luis Arroyo	Presidente de Asesores de Comunicación Pública Universidad de Murcia / Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset	Ismael Crespo: 30% Luis Arroyo: 50%
Problemas Jurídico-sociales de la Acción Administrativa	Dr. Alberto Palomar	Magistrado de la Sala de lo Contencioso-administrativo del Tribunal Superior de Justicia de Madrid	75%
Análisis y Gestión Intergubernamental de Políticas Públicas	Dr. Manuel Tamayo	Universidad Rey Juan Carlos de Madrid	30%
Recursos Económicos: Presupuestación y Gestión Presupuestaria	Dr. José Manuel Guirola D. ª Miryam de la Concepción González Rabanal. D. Santiago Fuentes	Universidad Nacional de Educación a Distancia	Guirola: 30% González Rabanal 30% Y Fuentes (75%)
Gestión Estratégica de Recursos Humanos y Ética Pública	Dr. Manuel Villoria	Universidad Rey Juan Carlos de Madrid / Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset	30%
Habilidades y Competencias Directivas	Dra. María Teresa Palomo	ESIC Business & Marketing School	30%
Innovación y Gobierno Abierto	Dr. Ignacio Criado Dr. Joaquim Brugué	Universidad Autónoma de Madrid Universidad Autónoma de Barcelona	30% para ambos

6.2. Personal de apoyo

6.2. Otros recursos humanos disponibles

La estructura del Instituto cuenta con personal de apoyo con suficiencia y capacidad demostrada a lo largo de años de trabajo en cada una de las áreas. Cada departamento cuenta con un coordinador que realiza labores de asesoría académica y propias de la administración.

La Secretaría Académica está formada por personal laboral con licenciatura y/o formación profesional especializada; los años de vinculación con cada área hace que se genere una gran adecuación con los ámbitos de conocimiento de cada Título que se imparte. Se trata de personal que tiene un conocimiento perfecto de los Programas, los contenidos, los docentes y los contactos con cada uno de estos y las relaciones con el alumnado. El gran activo de esta organización es, precisamente, la posibilidad de los contactos permanentes y personalizados con los distintos colectivos comprometidos en el proceso de formación de nuestros alumnos.

Además, este servicio cuenta con un horario adecuado a las necesidades del alumnado, estando abiertas sus puertas la jornada completa.

La Secretaría Académica, cuenta con la competencia de seis personas titulados superiores. Dentro del equipo de trabajo hay un responsable, Jefe de Estudios, y dos coordinaciones, de alumnos y recursos logísticos y de programas.

A su vez la Universidad Internacional Menéndez Pelayo aporta los recursos de personal propios, como administración (servicios de secretaría de alumnos y de coordinación de profesores, gabinete de prensa y emisión de títulos y certificaciones, gestión económica) y de servicios (reprografía).

El programa cuenta con una estructura de apoyo y gestión administrativa y atención para el alumno y profesorado compuesto por tres personas con experiencia en formación a distancia y que gestiona, desde hace tiempo, algunos de los programas online que imparte el Instituto.

Secretaría: Dª. Pilar Lorrio Delgado
Coordinación Académica: Dª. Raquel Peiro Pérez
Gerencia: D. Fernando González Barroso

7. Recursos materiales

7.1. Medios materiales y servicios disponibles

El Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset cuenta con una amplia experiencia en la organización de programas de posgrado y gestión de eventos académicos. Para el perfeccionamiento de esta labor se ha dotado de recursos materiales y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades propuestas con el objeto de garantizar un adecuado funcionamiento de los servicios

Los recursos materiales con los que cuenta el Instituto para desarrollar las enseñanzas impartidas y el trabajo diario son: 98 ordenadores, 12 impresoras en red, 20 impresoras individuales, 10 ordenadores portátiles, 3 fotocopiadoras, 4 aparatos de fax, 10 cañones de proyección, 11 escáneres, 3 servidores HP, red cableada y red inalámbrica WiFi de libre acceso, soportando todo ello por 4 líneas de fibra óptica de 100 MB.

El Instituto posee doce aulas acondicionadas para impartir los Programas de postgrado. Todas ellas están dotadas de informática multimedia y acceso a Internet y tienen instalado un cañón de proyección. Por otro lado el Instituto cuenta con portátiles y cañones para uso docente y actividades complementarias. Aparte de estos equipos, los docentes y los alumnos pueden usar igualmente el resto de recursos materiales del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset como TV, DVD, aparato de diapositivas o altavoces.

Además de las aulas, el Instituto dispone de un Salón de Actos, una Sala de Seminarios y la Sala Rotonda. El Salón de Actos del Instituto acoge asiduamente los seminarios, jornadas y congresos que se celebran en nuestra institución. Tiene un aforo de 150 personas. Hay también un ordenador con acceso a Internet. Dentro del salón hay una cabina para el técnico de sonido con el equipo pertinente para el acto y para, la traducción simultánea, si fuera preciso. La Sala de Seminarios tiene una capacidad máxima de 15 personas y se utiliza para reuniones de trabajo y seminarios con alumnos de los diversos programas. En la Sala Rotonda se realizan las tertulias organizadas por la Fundación José Ortega y Gasset, que suponen un lugar de intercambio de experiencias y conocimientos entre los responsables de los diversos departamentos y áreas, los profesores e investigadores de la Fundación y estudiantes del Instituto, políticos, profesionales y académicos de diferentes ámbitos.

Dentro del proceso de actualización de los medios y adaptación a las nuevas metodologías de enseñanza, semipresencial y a distancia, se ha creado una sala de videoconferencias en la tercera planta del edificio Arniches, donde se cuenta con dos pantallas de plasma, dos cámaras de videoconferencia, dos micrófonos, una mini cámara y tres ordenadores portátiles. Las posibilidades que ofrece este equipo y aula permiten ofrecer conferencias o clases, grabarlas o realizar tutorías personalizadas.

La red informática inalámbrica, que funciona desde 2003 gracias al convenio firmado con la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica de la Comunidad de Madrid, se amplió en 2006 con la nueva red inalámbrica WiFi ADSL de acceso libre para ordenadores portátiles y demás dispositivos inalámbricos. Las zonas de cobertura se extienden a todo el recinto de la Institución. La sala de informática consta de 8 puestos con una impresora HP Los ordenadores están conectados permanentemente a Internet mediante una línea ADSL de 20 Mb.

El Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (IUIOG) para la realización de los distintos curso y actividades que se realicen en red (on line) cuenta con una plataforma de formación que posibilita tres elementos fundamentales para esta formación: información, aprendizaje y comunicación.

Esta plataforma cubre las necesidades de aprendizaje de los alumnos al ser:

- *Flexible*, logrado mediante la adaptación a una gran diversidad de necesidades, de modelos de alumno, de estrategias y marcos didácticos (multiestrategia) así como de combinación de medios (multimedia).
- *Accesible*, permitiendo el acceso remoto o local a los materiales de aprendizaje cuando y donde los estudiantes lo requieran.
- *Adaptada* a todo tipo de dispositivos móviles
- Con *herramientas de apoyo* a los usuarios del sistema (alumnos y profesores)

El campus virtual

Es el espacio de trabajo en la red que facilita el aprendizaje del alumno, de resolución de dudas académicas y el espacio de interacción entre el alumno y el profesor y entre los alumnos entre sí.

Los estudiantes desarrollan sus actividades académicas a través del *Campus Virtual* bajo la dirección y acompañamiento académico del equipo de profesores y tutores del programa.

Este campus virtual permite a los estudiantes realizar sus actividades académicas (presentación de trabajos, evaluaciones, etc.), reciben el material académico, artículos y documentos de referencia, información sobre la gestión y organización de curso y realizan las distintas pruebas de evaluación de sus conocimientos y del profesorado, con los debidos controles en el acceso y verificación de la personalidad al campus virtual.

Es de estacar que el campus cuenta con la posibilidad de la realización de aulas virtuales a través de las cuales los docentes pueden impartir una sesión o conferencia en tiempo real y con posibilidades de interactuación con los alumnos. Estas sesiones quedan grabadas para posibles consultas por parte de los alumnos.

Asimismo reciben las novedades administrativas e informativas, todo ello permitiendo una comunicación fluida y constante entre los estudiantes y la dirección del curso.

Este sistema es de fácil manejo y por sus especificidades técnicas poco complejas, puede ser utilizado desde ordenadores estándar. El campus ofrece numerosas herramientas didácticas que serán usadas en las diferentes asignaturas y actividades formativas para asegurar una óptima adquisición de contenidos:

Recursos académicos

- *Programa académico del curso*. En él se contemplan los objetivos y contenidos del curso así como su metodologías y procedimiento de evaluación
- *Guías didácticas de la asignatura*. En esta guía el estudiante encuentra una presentación de los contenidos, objetivos, metodología, lecturas obligatorias y complementarias y sistema de evaluación específico de cada asignatura así como un breve currículum del profesor. La Guía didáctica contendrá un calendario específicos de actividades.
- *Unidades didácticas*. Materiales plenamente actualizados y rigurosos que son un apoyo inexcusable para la adquisición de conocimientos teóricos que permitan aproximarse a la práctica de forma analítica.

Este documento plantea los temas teóricos centrales y algunas líneas de debate. Al finalizar la lectura de la unidad didáctica los estudiantes podrán tener acceso a un documento resumen de ideas clave sobre el contenido.

- *Lecturas obligatorias*. Documentos básicos para el aprendizaje para profundizar en los conocimientos adquiridos.
- *Aula virtual Multimedia*. Permite la impartición de clases virtuales o celebrar reuniones de trabajo de forma síncrona, basada en Macromedia Flash, y que permite: voz, imagen, chat, vídeo o multiusuario, compartir aplicaciones, pizarra dinámica, encuestas y grupos de trabajo y grabar las sesiones para su posterior visualización.

El aula virtual se puede configurar en varios formatos (los decide el ponente de cada sesión). Los dos básicos a utilizar durante son:

- Modo uso compartido. En el que se da prioridad a la presentación Power Point de la persona que haga de ponente. los estudiantes y alumnas escuchan la intervención, pueden escribir en el Chat, así como interactuar con algunos emoticonos como “levantar la mano” con el que se indica a la persona moderadora que se quiere hablar y, cuando ella lo considere oportuno, concede la palabra

- Modo debate. Con esta configuración (que utilizaremos para los debates) se da mayor prioridad a la imagen del ponente y a la conversación en el chat. Cuenda además con una herramienta que son las encuestas, a través de las cuales la profesora puede lanzar cuestiones para votar.

- *Clases magistrales virtuales*. Grabaciones de intervenciones que complementan los contenidos de la asignatura
- *Trabajos colaborativos*. Espacios para la creación y edición conjunta de documentos, presentaciones, Wiki, etc.
- *Casos prácticos*, en los que los estudiantes podrán aplicar los conocimientos teóricos adquiridos y avanzar en el análisis de supuestos de hecho y actuales.
- *Foros*. Debates relacionados con la temática de las asignaturas dinamizados por el profesor de la asignatura y de consultas dirigidas al profesor con dudas sobre los contenidos
- *Tutorías*. Seguimiento diario de los estudiantes por los profesores asignados a cada uno de los módulos, así como las respuestas a las dudas que los estudiantes puedan plantear. La tutela supone la supervisión permanente y personalizada de la adquisición de los conocimientos que se persiguen con este programa.

Recursos de apoyo al aprendizaje

- *Tutorial* sobre el funcionamiento del campus virtual
- *Calendario sobre el desarrollo del curso y cronograma de cada asignatura* en el que se señalan la fecha de inicio de las asignaturas, las fechas de entrega de trabajos y actividades evaluativas y otros temas relevantes.
- *Enlaces externos,* (noticias, libros, videos, etc.) que se consideren de interés para el estudiante
- *Lecturas, visionado de videos complementarios.* Noticias de actualidad, *d*ocumentos y videos recomendables para profundizar en los conocimientos adquiridos.
- *Glosarios*
- *Biblioteca digital*

Evaluación

- *Ejercicios de autoevaluación* a modo de cuestionarios de autocomprobación, permiten al estudiante constatar los conocimientos adquiridos previo estudio de las unidades didácticas correspondientes. Permiten conocer el resultado en tiempo real.
- *Ejercicio de evaluación* ya sean tipo test de selección entre respuestas múltiples, que combinan preguntas tipos test con preguntas abiertas con límite de caracteres, de solo preguntas abiertas con límites de caracteres etc.

- *Espacio de seguimiento y control de las calificaciones*

Espacio de para la comunicación

- *Servicios internos de mensajería.* Permite contactar con los profesores y compañeros del curso y enviarles mensajes privados
- *Sistemas convocatorias, de avisos y noticias.* En el que publica las fechas y eventos relevantes para el desarrollo de cada una de las materias y asignaturas anunciándose aquellos temas de importancia para el desarrollo del programa de formación del curso.
- *Foros.* Para la coordinación académica, sobre consultas generales sobre el curso
- *Usuarios en línea.* Se puede ver qué otras personas del curso están conectadas en ese momento.
- *Participantes.* Listado con el perfil del resto de participantes del curso
- *Chats del curso*

Servicios al alumno

- *Red de antiguos alumnos*

Herramientas de supervisión, control y seguimiento de alumnos

- *Automatización de las tareas de control*
- *Generación de expedientes*
- *Seguimiento y monitorización del trabajo de los alumnos*

Este campus virtual ha sido desarrollado, dentro del sistema Moodle, por Telefónica Learning Service, que también se encarga de la gestión y funcionamiento técnico de la plataforma y que ofrece toda su experiencia, tecnología, servidores y equipamientos para lograr una educación online de excelencia y calidad.

TLS es la compañía del Grupo Telefónica especializada en ofrecer soluciones integrales de aprendizaje online para la Educación y Formación.

Cuenta con un equipo multidisciplinar de pedagogos, consultores, tecnólogos, desarrolladores web, diseñadores, gestores, formadores, tutores y asesores del alumno, que desarrollan una amplia gama productos y servicios de eLearning que apoyan el trabajo del IUIOG en esta materia.

Al estar alojados los distintos cursos en sus servidores está garantizado por un lado el poder realizar numerosos curos en red a través de su servidor y por otro la custodia de los trabajos

realizados por los alumnos y profesores. Así mismo cuenta con los oportunos sistemas de confidencialidad y seguridad de los datos personales.

Para apoyar al estudiante ante cualquier dificultad técnica, existe una persona de contacto, de TLS, disponible a diario y en horario laborable que permite solventar cualquier problema sin que el estudiante pierda ritmo del programa.

Otro aspecto a destacar es que el campus permite la edición de informes de control y seguimiento del alumno que son utilizados en las tareas de evaluación del alumnado.

Por último cada curso cuenta con un documento específico en el que se explica el funcionamiento del campus virtual en general y del curso en particular.

Los roles dentro del curso

Director del curso: Es el experto en los contenidos del programa. Es el responsable de los contenidos académicos, organización y funcionamiento de curso. Realiza tareas de coordinación de los profesores del curso.

Coordinador del curso: Acompaña y orienta al alumno. Realiza el seguimiento de evolución académica del alumno.

Profesor: Suele ser el autor unidad didáctica. Es el experto en el contenido específico de la asignatura y es el dinamizador del campus virtual mediante las distintas herramientas como los foros de debate o las actividades colaborativas.

Otros recursos

Como recursos complementarios el IUIOG cuenta con un sistema de video conferencia, junto con dos pantallas planas, a través de la red, mediante el intercambio entre IP, lo que permite la realización de sesiones de coordinación entre el profesorado con independencia de su lugar de trabajo.

La biblioteca del Instituto se encuentra en el antiguo palacete de la calle Fortuny número 53. Tiene dos salas de lectura y una de referencia bibliográfica con tres ordenadores para realizar la consulta. En la actualidad posee veinte puestos de lectura. La biblioteca cuenta con un total de 60.500 libros y folletos. La colección particular de José Ortega y Gasset, unos 13.000 volúmenes, cedida a la Fundación por sus herederos, fue el núcleo en torno al que ha ido configurándose la actual Biblioteca que además cuenta con el Archivo de Ortega que reúne documentación escrita y fotográfica. Asimismo puede consultarse en la Biblioteca la documentación catalogada y clasificada del Archivo de la antigua Residencia de Señoritas, institución que dirigió María de Maeztu.

Complementario del Archivo es el fondo documental sobre Ortega, que pretende ser lo más completo posible, y que se enriquece constantemente con informaciones y datos sobre todo lo referente a la proyección actual de José Ortega y Gasset.

La Biblioteca sirve de apoyo a los actuales cursos de Doctorado, Máster y Programas que organiza el Instituto Universitario de Investigación. A cumplir esta finalidad van dirigidas las nuevas adquisiciones que la Biblioteca va realizando a lo largo de los años, habiendo conseguido reunir un buen fondo sobre América Latina, Lingüística, Relaciones Internacionales, Estudios Europeos, Gobierno y Administración Pública, Cooperación Internacional, Migraciones Internacionales e Integración Social, Derecho y Gestión Cultural.

Una sección fundamental de la Biblioteca es su colección de revistas, formada por 270 títulos, de los que 140 son revistas ya cerradas especialmente valiosas, no sólo porque pertenecieron a la colección particular de Ortega, sino por ser difíciles de encontrar hoy día en otras bibliotecas; unas 90 se reciben por suscripción, y las restantes por intercambio con la *Revista de Occidente*.

La Biblioteca publica periódicamente en formato electrónico un *Boletín* donde se recogen las nuevas adquisiciones de documentos. Además de los fondos incorporados por compra, la Biblioteca ha recibido el legado de otras bibliotecas e importantes donaciones.

También importantes instituciones han contribuido con sus donaciones a incrementar los fondos de la Biblioteca, como la Editora Nacional, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, la Generalitat de Cataluña, la Generalitat Valenciana, la Diputación de Barcelona, la Junta de Castilla y León, la Fundación Barrié de la Maza y El Colegio de México. La Asociación de Investigación y Especialización sobre Temas Iberoamericanos (AIETI) donó, en 1992, todos sus fondos, que unidos a los 5.000 volúmenes que, en calidad de depósito vitalicio, hizo la Embajada de Colombia en 2003 han aumentando considerablemente la colección sobre temas latinoamericanos de nuestra Biblioteca.

Los fondos de la Biblioteca de la Fundación José Ortega y Gasset están incorporados en el catálogo CIRBIC (Catálogos Informatizados de la Red de Bibliotecas del Consejo Superior de Investigaciones Científicas: CSIC) y son accesibles vía Internet en: http://aleph.csic.es

La Biblioteca de la Fundación José Ortega y Gasset es, desde su incorporación a la Red de bibliotecas del CSIC, una de las más activas en cuanto al número de préstamos, movimiento de lectores y número de accesos al servidor de CIRBIC.

La página Web de la Biblioteca fue inaugurada en noviembre de 2001. Ha recibido hasta la actualidad más de 900.000 visitas de 110 países distintos. Desde dicha página se accede a toda la información referida a la Biblioteca (información general, catálogos, horario,

localización, servicios que se prestan…); además, tiene una interesante sección de enlaces a bibliotecas de España y de todo el mundo.

El Instituto está adscrito a la Universidad Complutense de Madrid y tiene convenios de colaboración, además de con las Universidades de la Comunidad de Madrid, con un buen número de universidades españolas y extranjeras. Los alumnos pueden hacer uso de los recursos y servicios que ofrecen las Universidades con las que hay establecido convenio.

Asimismo, los alumnos pueden utilizar los catálogos de las ochenta y cinco bibliotecas que integran el Consejo Superior de Investigaciones Científicas, CSIC, distribuidas por Madrid, Barcelona, Sevilla, Oviedo, Valencia, Zaragoza, Tenerife, Pontevedra, Murcia, Asturias, Málaga, León, Huesca, Granada, Gerona, Córdoba, La Coruña, Almería y Roma.

Los dos edificios que albergan la sede de la Fundación e Instituto Universitario de Investigación José Ortega y Gasset fueron declarados Bien de Interés Cultural, BIC, en virtud del Decreto 9/1994, de 10 de febrero, de la Consejería de Educación y Cultura de la Comunidad de Madrid.

La revisión, el mantenimiento y la actualización de los materiales y servicios del Instituto se realizan a través de cuatro departamentos: Jefatura de Estudios y Secretaría Académica, Departamento de Informática, Servicio de Biblioteca y Servicios Generales.

La Jefatura de Estudios y la Secretaría Académica se encargan de las siguientes funciones: coordinar la actividad académica; estar en contacto con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo para la matriculación de los alumnos y el seguimiento de sus expedientes académicos; atender a las necesidades administrativas de los estudiantes; definir, en colaboración con la Subdirección, las necesidades de recursos técnicos de apoyo a la docencia y elaborar propuesta de compra para la aprobación por parte de la Secretaría General; gestionar óptimamente el espacio físico del Instituto procurando una adecuada distribución de las aulas acorde con las capacidades de estas y las necesidades de los programas y cerciorarse de que las clases se encuentren en el mejor estado posible para el desarrollo de las diferentes actividades. Depende directamente de la Dirección y Subdirección Académicas.

El Departamento de Informática gestiona la red informática de la Fundación, da solución oportuna a las incidencias de cada departamento del Instituto, informa puntualmente de todas las actividades del Instituto y sus centros mediante Internet, controla la seguridad del sistema y está a cargo del aula de informática, con el fin de que esta cuente con los recursos necesarios para la prestación de un servicio en condiciones óptimas.

Le corresponde al Servicio de Biblioteca informar sobre la Biblioteca, sus instalaciones y fondos; asesorar sobre otras bibliotecas y centros de información y documentación; aconsejar en la consulta de nuestros catálogos informatizados y manuales; localizar obras en los

Catálogos Informatizados de la red de Bibliotecas del CSIC y de la red de Bibliotecas de la Universidad Complutense de Madrid; aconsejar bibliografía, suministrar toda la documentación precisa para el adecuado desarrollo de las actividades docentes; sugerir la adquisición de nuevos fondos para la Biblioteca, catalogar los fondos documentales de nueva adquisición y revisar y restaurar los catálogos dañados.

Es competencia del personal de Servicios Generales distribuir, administrar y asegurar la provisión y adecuado funcionamiento de los recursos técnicos utilizados como apoyo a la docencia, acondicionar y ordenar las aulas y salas del Instituto; mantener las instalaciones eléctricas en buen estado; reparar las incidencias que se vayan derivando del uso cotidiano del material y las instalaciones; proveer de material adecuado a los docentes para impartir sus clases y proporcionar los recursos apropiados a la sala de informática.

Por otra parte, y aprovechando las enormes posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías de comunicación e Internet, el equipo de dirección de la Fundación e Instituto Universitario de Investigación José Ortega y Gasset ha apostado, de manera firme, por la utilización de las TIC para que, combinadas con productos y desarrollos informáticos, se dote a los investigadores y público en general de herramientas que les permitan consultar, publicar, difundir y compartir el conocimiento relacionado con las actividades de la institución. Para ello, la Fundación y el Instituto han desarrollado un proyecto que tiene por objeto crear un “Portal de contenidos digitales de la Fundación Ortega y Gasset” (PCDFOG) soportado por una infraestructura tecnológica muy avanzada. El proyecto permite que profesores, investigadores, estudiantes de posgrado y estudiosos, en general, de las Ciencias Sociales y Jurídicas y Humanidades dispongan de los medios técnicos y las herramientas más modernas para acceder y trabajar con la rica documentación e información de la que dispone la Fundación José Ortega y Gasset. Igualmente, se pretende poner a disposición de la sociedad, de una forma rápida y accesible los resultados de las investigaciones que se desarrollan en los distintos centros de la Fundación y el Instituto Universitario, los trabajos relacionados con la difusión de la obra de José Ortega y Gasset y los trabajos de investigación y tesis doctorales que periódicamente son leídas en el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.

8. Resultados previstos

8.1. Justificación de las estimaciones realizadas

Los indicadores que se presentan han sido obtenidos de los resultados del Título Propio del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset “Curso de Postgrado en Alta Dirección Pública” y, a partir de estos, se ha realizado una estimación de los resultados esperados en el Máster Universitario en Alta Dirección Pública.

Los indicadores reflejan las tasas de graduación, abandono y eficiencia del programa, realizadas sobre los datos correspondientes a los cinco años del Programa de Doctorado en América Latina Contemporánea regulado por el Real Decreto 778/98.

La tasa de graduación representa el porcentaje de estudiantes que finalizan sus estudios en el tiempo previsto en el plan de estudios. Se trata de una medida de aprovechamiento académico que se calcula obteniendo el porcentaje de estudiantes que finalizan el Máster en el tiempo previsto en el plan de estudios o en un año más en relación con la cohorte de entrada.

La tasa de abandono representa el porcentaje de estudiantes que no finalizan sus estudios en el tiempo previsto y tampoco se han matriculado en el curso posterior. Es la relación porcentual entre el número total de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso que debieron obtener el título en el año anterior y que no se han matriculado ni en ese año ni en el posterior.

La tasa de eficiencia representa el porcentaje de estudiantes que no se han matriculado en más créditos de los necesarios para la obtención del título de Máster. Es la relación porcentual entre el número total de créditos establecidos en el plan de estudios y el número total de créditos en los que han tenido que matricularse a lo largo de sus estudios el conjunto de estudiantes titulados en un determinado curso académico.

El seguimiento constante de la evolución de los estudiantes es fundamental ya que la cercanía al alumno permite identificar, si los hubiera, los problemas para encauzar una actuación temprana que evite posibles abandonos.

10. Cronograma de implantación

10.1. Cronograma de implantación

El Máster Universitario se implantará en el curso académico 2012-13. Los procesos de pre-inscripción, matrícula y comienzo del curso se llevará a cabo según el siguiente cronograma:
Del 14 de mayo al 15 de junio de 2012: Primer periodo de pre-inscripción. La relación definitiva de admitidos en este primer periodo de pre-inscripción será publicada a partir del 18 de junio de 2012.

El primer plazo de formalización de matrícula será del 19 de junio de 2012 al 20 de julio de 2012.

Del 3 de septiembre al 28 de septiembre de 2012: Segundo periodo de pre-inscripción**.** Este segundo plazo sólo se abrirá cuando existan plazas vacantes en el programa de estudios. La relación definitiva de admitidos en este tercer periodo de pre-inscripción será publicada a partir del 1 de octubre de 2012.

El segundo plazo de formalización de matrícula será del 2 al 30 de octubre de 2012.