

MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL TÍTULO OFICIAL

Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECIFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO
Máster	Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo	No		Ver anexos. Apartado 1.
LISTADO DE ESPECIALIDADES				
No existen datos				
RAMA		ISCED 1	ISCED 2	
Ciencias Sociales y Jurídicas		Ciencias políticas	Administración y gestión de empresas	
NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA				
AGENCIA EVALUADORA				
Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA)				
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
8	46	6
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 (MADRID)

1.3.2. Centro de Posgrado de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (MADRID)

1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMPRESENCIAL	VIRTUAL
Si	Si	No
PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS		
PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN	SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN	
105	105	
	TIEMPO COMPLETO	

	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	60.0	60.0
RESTO DE AÑOS	60.0	60.0
	TIEMPO PARCIAL	
	ECTS MATRÍCULA MÍNIMA	ECTS MATRÍCULA MÁXIMA
PRIMER AÑO	30.0	30.0
RESTO DE AÑOS	30.0	45.0
NORMAS DE PERMANENCIA		
http://www.uimp.es/postgrado/normasdepermanencia.html		
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	

2. JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS

Ver anexos, apartado 2.

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
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.
3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES
No existen datos
3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.
CE4 - Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública

CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias
CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros
CE10 - Emprender y liderar procesos formales e informales de negociación, coordinando y concertando las posiciones e intereses de los actores que se relacionan con la Administración
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos
CE12 - Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración
CE13 - Poner en práctica un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y actuaciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público
CE15 - Analizar los modelos de calidad adoptados en el sector público y, en consecuencia, definir y liderar actuaciones para la optimización de la organización según los estándares nacionales e internacionales vigentes
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado
CE17 - Diseñar políticas de comunicación de acuerdo con los objetivos de la organización y las demandas ciudadanas.
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO

Ver anexos. Apartado 3.

4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

De acuerdo con el Real Decreto 1393/2007 (modificado por el Real Decreto 861/2010) será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro Estado integrante del Espacio Europeo de Educación Superior (o de otros sistemas educativos) que faculte en el mismo para el acceso a enseñanzas de Máster.

Los requisitos específicos y criterios de valoración de méritos para este Máster a los que se refiere el Artículo 17 del Real Decreto 1393/2007 (en la redacción dada por su modificación en el Real Decreto 861/2010) se establecen a partir del perfil de ingreso de los estudiantes de este Máster, sobre el que se han construido tanto las competencias generales y específicas como el plan de estudios. Tres son los perfiles de ingreso de los estudiantes de nuevo ingreso que se definen para este máster:

- Empleados públicos de la administración general del estado y sus organismos públicos, de las comunidades autónomas y de las universidades.
- Empleados públicos de la administración local.
- Empleados públicos iberoamericanos o de otros países que ocupen cargos de responsabilidad en el sector público.

Es por ello que la valoración de la experiencia profesional en el sector público ha de ser el criterio de admisión principal para este Máster. Puesto que la modalidad semipresencial está diseñada para permitir a empleados públicos en activo el compaginar su actividad profesional con su participación en este Máster, cuando el estudiante solicite la admisión al Máster, deberá indicar la modalidad bajo la que desea cursar el Máster para que la ponderación de los criterios de admisión, alineados con el perfil de ingreso antes descrito, logre la mayor homogeneidad posible en la configuración de los grupos de cada modalidad (en función de la disponibilidad de tiempo de cada estudiante).

Los criterios de admisión se centrarán en la valoración de los siguientes aspectos en los porcentajes que a continuación se indican:

- Un 20 % a la trayectoria profesional y curricular del candidato.
- Un 20 % al nivel de responsabilidad dentro de la organización en la que desarrolle su labor profesional el candidato.
- Un 15 % al grado de conexión entre el puesto de trabajo que desempeña el candidato y el perfil formativo del Máster.
- Un 15% al interés objetivo de la organización administrativa en la que preste sus servicios el candidato.
- Un 10 % al nivel B2, o superior, acreditado del Marco Europeo Común de Referencia en inglés.

Se realizará además una entrevista a los 210 aspirantes que hayan obtenido las mejores puntuaciones que surjan de la aplicación de los anteriores criterios. El peso de la entrevista en la valoración global para cada candidato será del 20%. La entrevista podrá realizarse por medios telemáticos (skype, teléfono, videoconferencia, etc.) o podrá tener lugar en la sede del INAP siempre teniendo en cuenta la localidad de residencia del estudiante que solicite la admisión al Máster.

No se define a priori un conjunto de titulaciones preferentes o perfiles formativos prioritarios para la admisión a este Máster puesto que, al asumir que todos los candidatos que serán admitidos disponen de una experiencia previa, dilatada y contrastada en el ámbito de la administración pública, esto hace presuponer que ya disponen de la formación previa necesaria para poder cursar este Máster con las mínimas garantías de éxito. Y este argumento es el que explica que no se estime necesario el definir, a priori, complementos formativos.

Esa experiencia previa, dilatada y contrastada a la que se hacía mención se traduce en que el candidato ideal a estudiante de nuevo ingreso de este Máster sea un empleado público iberoamericano, o de otros países, que ocupe cargos de responsabilidad en el sector público, un funcionario del subgrupo A1, o personal laboral equivalente, con tres o más años de experiencia en el sector público, perteneciente a la Administración del Estado, a la Administración de las Comunidades Autónomas o a la Administración local. Se incluye también aquí al personal laboral de alta dirección descrito en el artículo 12 del Estatuto Básico del Empleado Público y también, aunque de forma excepcional, a titulados superiores de la administración local que sean responsables últimos de unidades y que

4.3 APOYO A ESTUDIANTES

No existen criterios de admisión específicos para las distintas modalidades de impartición del título. A cada uno de los solicitantes se le aplican los criterios de admisión antes descritos y se le asigna una puntuación entre 0 y 100. A continuación se ofrecen detalles de candidatos, su grupo de modalidad de impartición y en función de la elección de modalidad hecha por cada estudiante en su solicitud, ordenadas según la puntuación de cada estudiante. Finalmente se aplicarán las plazas teniendo en cuenta que el cupo para la modalidad semipresencial es de 70 estudiantes y de 35, para la modalidad presencial.

A lo largo del Máster, se ofrecerá una sesión informativa en la que intervendrán los miembros del equipo de trabajo de este programa formativo.

Además, cada grupo lectivo contará con un coordinador que estará a disposición de los alumnos para orientarles y apoyarles en el recorrido formativo.

Asimismo, los alumnos dispondrán de un aula virtual en la que se ofrecerá un servicio de atención por medio de mensajería y foros.

Cada alumno dispondrá también de un tutor que le orientará en la elaboración del proyecto de fin de máster.	
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	9
Adjuntar Título Propio	
Ver anexos. Apartado 4.	
Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional	
MÍNIMO	MÁXIMO
0	9
En cualquier caso la suma de los créditos reconocidos por estas dos vías no superará, tal y como indica el Real Decreto 861/2010, el máximo de los 9 créditos. El reconocimiento se realizará teniendo en cuenta siempre que dicha experiencia laboral y profesional o el título propio cursado estén estrechamente relacionados con las competencias del Máster. Vistas las especiales características de este Máster donde confluyen una formación práctica muy compleja con una metodología orientada a una especialización muy profunda para directivos públicos se estima que este reconocimiento, al menos en las materias obligatorias, será muy complicado de tener lugar salvo casos excepcionales. Si el Trabajo Fin de Máster se basa en la elaboración de un plan de mejora concreto entonces sería muy complicado el conseguir dicho objetivo si se le hurta al estudiante de la actualización conceptual y metodológica que le proporcionan las diez materias obligatorias. Sin embargo el evitar a priori que un estudiante, por los estudios cursados o por su experiencia laboral y profesional, tenga que volver a trabajar sobre competencias ya adquiridas es por lo que se considera oportuno el considerar esta posibilidad pero advirtiéndole de su mas que probable excepcionalidad. 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 a la " Convalidación y 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. <u>Solicitud</u> 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. - 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 autenticación 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 adecuación de la solicitud, la cual será valorada por la Comisión de Posgrado. <u>Propuesta de resolución</u> 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. <u>Estudios que pueden reconocerse</u> 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, recogiendo 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 Real Decreto 1393/2007. - Estudios realizados en programas de Doctorado de otras Universidades españolas del plan de estudios regulados por el Real 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, el Consejo Académico del Máster realizará la propuesta de reconocimiento.	
4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS	

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS		
Ver anexos. Apartado 5.		
5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
Clases presenciales		
Trabajo en grupo		
Mesas redondas		
Sesiones de método del caso		
Sesiones de "Role Playing"		
Paneles de experiencias		
Presentación de trabajos		
Foros y chat dentro del aula virtual		
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información		
Realización de trabajos individuales		
Trabajo autónomo		
5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas		
Exámenes (teóricos y/o prácticos)		
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas		
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual		
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral		
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral		
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral		
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso		
5.5 SIN NIVEL 1		
NIVEL 2: Fundamentos de la Administración Pública (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	

No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Evolución y situación actual de las AAPP. Entorno social		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	3	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Transparencia y buen gobierno		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE
5.5.1.3 CONTENIDOS
C La globalización y la Administración Pública. Desafíos y oportunidades. La europeización e internacionalización de la gestión pública. El entorno social de la Administración Pública. Innovación social. Innovación en el derecho administrativo. Simplificación, eficiencia, profesionalización. Gobierno en red. Participación social. Transparencia y acceso a la información pública. Ética pública y buen gobierno.
5.5.1.4 OBSERVACIONES
El objetivo general de esta materia es que los alumnos sean capaces de analizar la situación actual de la Administración Pública y sus principales desafíos. Para ello se estudiará el marco teórico de las administraciones públicas, la evolución de la Ciencia de la Administración, las últimas novedades del derecho administrativo, el entorno social de la administración y las nuevas formas de participación ciudadana. Se realizará una especial incidencia en los aspectos de transparencia administrativa, buen gobierno y ética pública, con el fin de que los estudiantes sean capaces de aplicar estos principios a la elaboración de planes administrativos y en su conducta profesional. Esta materia incluye dos asignaturas: "Evolución y situación actual de las AAPP. Entorno social" y "Transparencia y buen gobierno". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia "Fundamentos de la Administración Pública".
5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
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.
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
Seleccione un valor
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público

CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	20	100
Trabajo en grupo	25	10
Mesas redondas	4	100
Paneles de experiencias	3	100
Foros y chat dentro del aula virtual	25	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	20	0
Trabajo autónomo	25	0
Sesiones de método del caso	3	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	20.0	40.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	40.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
NIVEL 2: La Adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	

No	No
LISTADO DE ESPECIALIDADES	
No existen datos	
NIVEL 3: El enfoque de las políticas públicas	
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3	
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA
OPTATIVA	1,5
DESPLIEGUE TEMPORAL	
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2
1,5	
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5
ECTS Cuatrimestral 7	ECTS Cuatrimestral 8
ECTS Cuatrimestral 10	ECTS Cuatrimestral 11
Lenguas en las que se imparte	
CASTELLANO	CATALÁN
Si	No
GALLEGO	VALENCIANO
No	No
FRANCÉS	ALEMÁN
No	No
ITALIANO	OTRAS
No	No
LISTADO DE ESPECIALIDADES	
No existen datos	
NIVEL 3: El liderazgo y la adopción de decisiones	
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3	
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA
OPTATIVA	1,5
DESPLIEGUE TEMPORAL	
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2
1,5	
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5
ECTS Cuatrimestral 7	ECTS Cuatrimestral 8
ECTS Cuatrimestral 10	ECTS Cuatrimestral 11
Lenguas en las que se imparte	
CASTELLANO	CATALÁN
Si	No
GALLEGO	VALENCIANO
No	No
FRANCÉS	ALEMÁN
No	No
ITALIANO	OTRAS
No	No
LISTADO DE ESPECIALIDADES	
No existen datos	

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE
5.5.1.3 CONTENIDOS
Sobre el enfoque de políticas públicas: El marco de las políticas públicas Concepto de política pública. Tipos. Fases. Actores La formulación de políticas La implementación de políticas públicas. Diferentes sistemas. Buenas prácticas Evaluación de políticas públicas Sobre el liderazgo y la adopción de decisiones: La agenda política La detección de los problemas públicos La priorización de los problemas Toma de decisiones y sistemas de información Bases para la toma eficaz de decisiones Fases del proceso de toma de decisiones Las aportaciones del análisis de políticas en la elaboración de alternativas Valoración de opciones Modelos de toma de decisiones. Métodos El liderazgo público. El liderazgo en la toma de decisiones
5.5.1.4 OBSERVACIONES
El objetivo general de la materia "Adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas" es proporcionar a los alumnos el conjunto de conceptos teóricos y herramientas analíticas que les permitan analizar y abordar los procesos decisivos, en el ámbito de la Administración Pública. Para ello, se partirá de un enfoque de las políticas públicas para pasar a desarrollar y analizar el proceso de toma de decisiones y el liderazgo que implica la adopción de las mismas. Esta materia comprende dos asignaturas: "El enfoque de las políticas públicas" y "El liderazgo y la adopción de decisiones". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "La adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas".
5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
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.
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.
Seleccione un valor
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
Seleccione un valor
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo

CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE10 - Empezar y liderar procesos formales e informales de negociación, coordinando y concertando las posiciones e intereses de los actores que se relacionan con la Administración		
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	16	100
Trabajo en grupo	20	10
Paneles de experiencias	4	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	15	0
Realización de trabajos individuales	10	0
Trabajo autónomo	10	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	50.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	40.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	30.0
NIVEL 2: Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
5		
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
Si	No	No

GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Dirección Estratégica		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Diseño organizativo y procesos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS

No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre dirección estratégica: 1.- Dirección estratégica y generación de valor público. 2.- Los conceptos estratégicos: Visión de éxito, misión, objetivos, indicadores, resultados, impactos. La generación de conocimiento y aprendizaje organizativo: El análisis de actores críticos. El diagnóstico de la situación: DAFO. La identificación de temas estratégicos. Las variables críticas para la formulación e implantación de estrategias. 3.- La planificación estratégica. Metodologías para la elaboración de planes estratégicos. Identificación de las etapas de la planificación estratégica. Implantación y seguimiento de planes estratégicos. La elaboración de planes operativos. El cuadro de mando integral. Sobre diseño organizativo y procesos 1.- Teoría de la organización y a la gestión de los servicios públicos. Conceptos clave, enfoques clásicos y enfoques contemporáneos. Perspectiva internacional. 2.- Dos visiones estratégicas complementarias de la organización: estructuras orgánicas y mapas de procesos. 3.- Instrumentos para el diagnóstico integrado y la formulación de propuestas sobre el diseño organizativo y la gestión de servicios públicos. 4.- Gestión de servicios públicos: transformación de servicios públicos y colaboración público-privada. 5.- La mejora continua de los procesos y la orientación a resultados. 6.- Herramientas para el análisis y mejora de procesos por equipos de trabajo.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que el alumno interiorice el concepto de valor público para adoptar decisiones organizativas y de estrategia en el ámbito de sus competencias. Para ello se atenderán cuatro dimensiones: la creación de valor público como estrategia de dirección, la búsqueda de fuentes de legitimidad y la gestión de apoyos institucionales y la capacidad de gestión operativa para la adquisición de valor. Simultáneamente se busca que el alumno interiorice el funcionamiento de las organizaciones públicas analizando, por un lado, los subsistemas de las organizaciones públicas y sus interrelaciones para apoyar los procesos de diseño organizativo y por otro las diferentes modalidades de prestación de los servicios públicos y sus implicaciones, todo ello sin olvidar la importancia del análisis de procesos para la mejora continua. La materia consta de dos asignaturas: "Dirección estratégica" y "Diseño organizativo y procesos". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		

CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	25,5	100
Trabajo en grupo	20	10
Paneles de experiencias	5	100
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	16	0
Realización de trabajos individuales	12,5	0
Trabajo autónomo	15	0
Sesiones de método del caso	10	100
Sesiones de "Role Playing"	5	100
Foros y chat dentro del aula virtual	16	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	30.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	50.0
NIVEL 2: Evaluación, calidad y orientación al ciudadano (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		

ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Evaluación y calidad de los servicios		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	3	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Orientación al ciudadano		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Modernización de la Gestión Pública. La calidad como estrategia de modernización. La gestión de calidad y sus herramientas: • La gestión por procesos. • Las Cartas de Servicios. • Los modelos de Excelencia. • El modelo EFQM. Experiencias prácticas y de éxito en la gestión de calidad en las Administraciones Públicas. La gestión pública orientada al ciudadano. Los cambios sociales y las nuevas demandas de la ciudadanía. La alineación de la Administración Pública con los valores y necesidades de los ciudadanos Técnicas y fuentes para conocer las demandas sociales.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que los alumnos sean capaces de analizar las demandas sociales y de utilizar técnicas y fuentes para conocer las expectativas de los ciudadanos y adecuar la gestión pública a sus necesidades, estableciendo sistemas de evaluación y calidad que permitan garantizar que se están cumpliendo los objetivos previstos. Esta materia comprende dos asignaturas: "Evaluación y calidad de los servicios" y "Orientación al ciudadano". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Evaluación, calidad y orientación al ciudadano".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE15 - Analizar los modelos de calidad adoptados en el sector público y, en consecuencia, definir y liderar actuaciones para la optimización de la organización según los estándares nacionales e internacionales vigentes		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	21,5	100
Trabajo en grupo	20	10
Paneles de experiencias	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	18,5	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	29,5	0
Trabajo autónomo	31,5	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Exámenes (teóricos y/o prácticos)	10.0	20.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	30.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	50.0
NIVEL 2: Comunicación y marketing público (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2,5	
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6

2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Comunicación Pública		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Marketing público		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2,5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre comunicación pública: La comunicación pública. La imagen corporativa. Comunicación interna y externa La gestión de la comunicación en la Administración Pública Plan de comunicación Empleado público y comunicación Recursos avanzados comunicativos Protocolo institucional Sobre marketing público: Marketing público. Aplicación de las herramientas del marketing público a la Administración. Aspectos específicos. Investigación de mercados y marketing público. Planificación estratégica y marketing público. Aspectos prácticos.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que los alumnos conozcan y sean capaces de utilizar, de forma práctica, las herramientas y vías de comunicación de la Administración pública con los ciudadanos, familiarizándose con los principios, instrumentos y métodos del Marketing Público para que sean capaces de diseñar estrategias adecuadas para los objetivos previstos en cada momento. Por otra, también se pretende perfeccionar las habilidades de comunicación con el objeto específico de alcanzar niveles avanzados en relación con la expresión oral, el lenguaje no verbal y la claridad de las presentaciones. Esta materia comprende dos asignaturas: "Comunicación Pública" y "Marketing Público". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Comunicación y marketing público".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución		
CE17 - Diseñar políticas de comunicación de acuerdo con los objetivos de la organización y las demandas ciudadanas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	26	100
Trabajo en grupo	10	20
Sesiones de método del caso	4	100
Sesiones de "Role Playing"	4	100
Paneles de experiencias	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	22	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	25	0
Trabajo autónomo	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	30.0	40.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	50.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	20.0
NIVEL 2: Gestión de RRHH en las administraciones públicas y dirección de personas (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
		5
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Gestión de los recursos humanos en las Administraciones Públicas		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	3	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Dirección de personas en las AAPP		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
		2
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
Si	No	No

GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
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 para la creación de valor público La cultura organizativa como variable del liderazgo		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Esta materia deberá permitir a los alumnos adquirir competencias para comprender y gestionar un sistema de recursos humanos y para entender las dinámicas propias de la dirección de personas en las organizaciones públicas. Se analizarán los problemas fundamentales y las posibles soluciones de la gestión de recursos humanos en las administraciones, y se desarrollarán las teorías fundamentales sobre motivación, liderazgo y construcción de equipos y los diferentes instrumentos para su aplicación eficaz en las organizaciones públicas. La materia se compone de dos asignaturas: "Gestión de recursos humanos en las Administraciones Públicas" y "Dirección de personas". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Gestión de RRHH en las administraciones públicas y dirección de personas".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		

CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE13 - Poner en práctica un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y actuaciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	27	100
Trabajo en grupo	30	10
Mesas redondas	5	100
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	14	0
Realización de trabajos individuales	28	0
Trabajo autónomo	16	0
Sesiones de "Role Playing"	5	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Exámenes (teóricos y/o prácticos)	30.0	50.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	10.0	20.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	30.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
NIVEL 2: Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	5	
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El Presupuesto Clásico como instrumento tradicional para el control del gasto público: ventajas e inconvenientes para el directivo público. El presupuesto como instrumento para la función pública directiva: Modelos racionales para la reforma presupuestaria: el presupuesto por actividades, el presupuesto por programas, el presupuesto en base cero; sistemas integrados de gestión presupuestaria. Nueva gestión Pública y gestión presupuestaria. Descentralización y gestión-control por resultados. Medición y seguimiento de resultados. La integración del control y evaluación de políticas en el proceso presupuestario: posibilidades y limitaciones. Especial referencia a la contabilidad analítica. La realidad del proceso presupuestario: negociación e "incrementalismo" en el gasto público. El presupuesto como un proceso socialmente construido. Análisis de las negociaciones presupuestarias. Hacia un nuevo modelo presupuestario como instrumento de dirección y control estratégico del gasto público. Necesidad de adaptar el presupuesto y los sistemas de control y evaluación al contexto en el que se desarrolla la gestión del gasto público. Presupuesto y Gobernanza. La captación de recursos. Reforma de la gestión del gasto público en tiempos de crisis. Transparencia y nuevas tecnologías.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Esta materia tiene como objetivo general el desarrollo de la capacidad de los alumnos para evaluar y aplicar el presupuesto como un instrumento de dirección de las políticas y los servicios públicos, con la finalidad de que sean capaces de observar y analizar la realidad presupuestaria de una organización pública bajo perspectivas racionales y relacionales y que les permita liderar iniciativas que promuevan la mejora de la gestión y el control de la Administración Pública. Esta materia se compone de una única asignatura cuya denominación es la misma que la de la materia. Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE4 - Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública		

CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE12 - Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	18	100
Trabajo en grupo	15	0
Mesas redondas	2	100
Foros y chat dentro del aula virtual	15	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	35	0
Realización de trabajos individuales	27	0
Trabajo autónomo	17	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	20.0	40.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	15.0	25.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	60.0
NIVEL 2: Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
		4
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	

No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Gestión del conocimiento		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
		2
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Administración electrónica		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
		2
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		

5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Modelos de gestión del conocimiento El ciclo de la gestión del conocimiento. Captura y codificación del conocimiento: métodos, técnicas y soporte tecnológico Creación y descubrimiento del conocimiento: métodos, técnicas y soporte tecnológico Compartir y aplicar conocimientos: métodos, técnicas y soporte tecnológico Repercusiones e impacto de la gestión del conocimiento en las organizaciones Claves de éxito de la gestión del conocimiento en las organizaciones La gestión de la información en las administraciones públicas La administración electrónica al servicio del ciudadano La administración electrónica como instrumento para mejorar la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios públicos El papel del directivo público en el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es el desarrollo en los alumnos sus capacidades para mejorar la gestión de dos recursos fundamentales en las administraciones públicas -el capital intelectual y la información-, mejorando las aptitudes para ser capaces de promover el diseño e implantación de sistemas de información como instrumento al servicio de las políticas públicas para mejorar la gestión de ambos recursos y la eficacia y calidad del servicio prestado a los ciudadanos por las administraciones. La materia incluye dos asignaturas: "Gestión del conocimiento" y "Administración electrónica". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE4 - Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD

Clases presenciales	12	100
Trabajo en grupo	20	15
Paneles de experiencias	5	100
Foros y chat dentro del aula virtual	10	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	40	0
Realización de trabajos individuales	9	0
Trabajo autónomo	9	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	15.0	25.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	20.0	30.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	20.0	30.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	25.0	40.0
NIVEL 2: Liderazgo, gestión del cambio e innovación (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2	1,5	1,5
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Liderazgo		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3

2		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Gestión del cambio		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	1,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	1,5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Innovación y creatividad		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	1,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
		1,5
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre el liderazgo: 1.- El nuevo liderazgo: credibilidad y confianza del líder con otros actores institucionales internos y externos 2.- Liderazgo y el logro de un objetivo común en una Administración relacional 3.- Liderazgo y motivación de equipos a través de la comunicación efectiva 4.- Liderazgo y anticipación de escenarios de desarrollo de las posibles acciones 5.- Liderazgo institucional Sobre el gestión del cambio (buscando la forma en la que convertirse en "agente del cambio" especialmente en tiempo de crisis): 1.- Transformaciones emergentes y deliberadas 2.- La gestión del cambio en el entorno 3.- La gestión del cambio en la estructura 4.- La gestión del cambio y el equipo de trabajo 5.- Competencias de un agente del cambio Sobre la innovación y la creatividad: 1.- Innovación y anticipación de problemas 2.- Innovación y soluciones sin precedentes 3.- Innovación e implantación de nuevos enfoques creativos en la gestión 4.- Innovación y cambios en los métodos de trabajo para hacer más eficiente la tarea 5.- Innovación y búsqueda de las mejores prácticas		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que el alumno adquiera las habilidades necesarias que le capaciten para generar la credibilidad y confianza exigidas en el nuevo contexto de Administración relacional para que sea capaz de actuar, coordinando y aunando intereses, como "agente del cambio" en su organización, incorporando nuevas ideas que contribuyan a mejorar los métodos de trabajo y optimizar la gestión de los servicios públicos La materia consta de tres asignaturas: "Liderazgo", "Gestión del cambio" e "Innovación y creatividad". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Liderazgo, gestión del cambio e innovación".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE13 - Poner en práctica un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y actuaciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	15	100
Trabajo en grupo	25	10
Sesiones de método del caso	5	100
Sesiones de "Role Playing"	5	100
Foros y chat dentro del aula virtual	25	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	20	0
Trabajo autónomo	30	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	10.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	50.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	20.0	30.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	50.0
NIVEL 2: Resolución de conflictos, negociación y gestión de crisis (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6

4		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Negociación y gestión de crisis		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
2		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Resolución de conflictos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
2		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El conflicto y sus elementos definidores. Tipología. Las fases del conflicto. La gestión eficiente de conflictos. Comunicación. Definición y objetivos de negociación. Elementos caracterizadores. Clases de negociación. La preparación de la negociación. El proceso de negociación y sus fases. El concepto de crisis y su aplicación en la gestión pública. La gestión de crisis: fases y preparación. La comunicación en la gestión de crisis.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Con esta materia se persigue que el alumno sea capaz de analizar las causas que pueden originar conflictos internos o externos en las Administraciones Públicas, para poder gestionarlos de una manera eficiente según un plan de actuación previamente definido. Asimismo, se profundizará en la negociación como herramienta para gestionar conflictos y como instrumento para coordinar y concertar posiciones entre actores. Esta materia se compone de dos asignaturas: "Negociación gestión de crisis" y "Resolución de conflictos". Esta ficha muestra la versión semipresencial de la materia obligatoria "Resolución de conflictos, negociación y gestión de crisis".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE10 - Emprender y liderar procesos formales e informales de negociación, coordinando y concertando las posiciones e intereses de los actores que se relacionan con la Administración		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE17 - Diseñar políticas de comunicación de acuerdo con los objetivos de la organización y las demandas ciudadanas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	8	100
Trabajo en grupo	20	5
Sesiones de método del caso	10	50
Sesiones de "Role Playing"	4	100
Paneles de experiencias	2	100
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	30	0
Trabajo autónomo	26	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	20.0	40.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	40.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	20.0	40.0
NIVEL 2: Fundamentos de la Administración Pública (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
5		
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

Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Evolución y situación actual de las AAPP		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	3	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Transparencia y buen gobierno		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No

FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El origen de la Administración y su evolución. El marco teórico actual de la Administración Pública: El origen de la Administración y su evolución. El marco teórico actual de la Administración Pública: •El papel de la Administración para garantizar los derechos de los ciudadanos, la cohesión social y una democracia de alta calidad. Hacia la aplicación sistemática del principio de igualdad de trato y no discriminación. •Cuestiones avanzadas •Prácticas representativas de los nuevos paradigmas. El entorno social de la Administración Pública. Novedades y últimas tendencias en el derecho administrativo. Gobierno en red. Participación social. Transparencia y acceso a la información pública. Ética pública y buen gobierno.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que los alumnos sean capaces de analizar la situación actual de la Administración Pública y sus principales desafíos. Para ello se estudiará el marco teórico de las administraciones públicas, la evolución de la Ciencia de la Administración, las últimas novedades del derecho administrativo, el entorno social de la administración y las nuevas formas de participación ciudadana. Se realizará una especial incidencia en los aspectos de transparencia administrativa, buen gobierno y ética pública, con el fin de que los estudiantes sean capaces de aplicar estos principios a la elaboración de planes administrativos y en su conducta profesional. Esta materia incluye dos asignaturas: "Evolución y situación actual de las AAPP. Entorno social" y "Transparencia y buen gobierno". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Fundamentos de la Administración Pública".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		

CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	40	100
Trabajo en grupo	10	0
Mesas redondas	8	100
Sesiones de método del caso	3	100
Paneles de experiencias	2	100
Presentación de trabajos	8	100
Foros y chat dentro del aula virtual	12	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	10	0
Trabajo autónomo	32	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	5.0	50.0
Exámenes (teóricos y/o prácticos)	20.0	40.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	5.0	10.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	30.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	30.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	30.0
NIVEL 2: La adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: El enfoque de las políticas públicas		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	1,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
1,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: El liderazgo y la adaptación de decisiones		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	1,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
1,5		

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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre el enfoque de políticas públicas: El marco de las políticas públicas Concepto de política pública. Tipos. Fases. Actores La formulación de políticas La implementación de políticas públicas. Diferentes sistemas. Buenas prácticas Evaluación de políticas públicas Sobre el liderazgo y la adopción de decisiones: La agenda política La detección de los problemas públicos La priorización de los problemas Toma de decisiones y sistemas de información Bases para la toma eficaz de decisiones Fases del proceso de toma de decisiones Las aportaciones del análisis de políticas en la elaboración de alternativas Valoración de opciones Modelos de toma de decisiones. Métodos El liderazgo público. El liderazgo en la toma de decisiones		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de la materia "Adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas" es proporcionar a los alumnos el conjunto de conceptos teóricos y herramientas analíticas que les permitan analizar y abordar los procesos decisorios, en el ámbito de la Administración Pública. Para ello, se partirá de un enfoque de las políticas públicas para pasar a desarrollar y analizar el proceso de toma de decisiones y el liderazgo que implica la adopción de las mismas. Esta materia comprende dos asignaturas: "El enfoque de las políticas públicas" y "El liderazgo y la adopción de decisiones". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "La adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		

CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público		
CE10 - Empezar y liderar procesos formales e informales de negociación, coordinando y concertando las posiciones e intereses de los actores que se relacionan con la Administración		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	28	100
Mesas redondas	2	100
Presentación de trabajos	4	100
Paneles de experiencias	2	100
Foros y chat dentro del aula virtual	6	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	4	0
Realización de trabajos individuales	6	0
Trabajo autónomo	15	0
Sesiones de método del caso	4	100
Sesiones de "Role Playing"	4	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0

Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	5.0	10.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	20.0
NIVEL 2: Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Dirección estratégica		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	

LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Diseño organizativo y procesos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre dirección estratégica: 1.- Dirección estratégica y generación de valor público. 2.-Los conceptos estratégicos: Visión de éxito, misión, objetivos, indicadores, resultados, impactos. La generación de conocimiento y aprendizaje organizativo: El análisis de actores críticos. El diagnóstico de la situación: DAFO. La identificación de temas estratégicos. Las variables críticas para la formulación e implantación de estrategias. 3.- La planificación estratégica. Metodologías para la elaboración de planes estratégicos. Identificación de las etapas de la planificación estratégica. Implantación y seguimiento de planes estratégicos. La elaboración de planes operativos. El cuadro de mando integral. Sobre diseño organizativo y procesos 1.- Teoría de la organización y a la gestión de los servicios públicos. Conceptos clave, enfoques clásicos y enfoques contemporáneos. Perspectiva internacional. 2.- Dos visiones estratégicas complementarias de la organización: estructuras orgánicas y mapas de procesos. 3.- Instrumentos para el diagnostico integrado y la formulación de propuestas sobre el diseño organizativo y la gestión de servicios públicos. 4.- Gestión de servicios públicos: transformación de servicios públicos y colaboración público-privada. 5.- La mejora continua de los procesos y la orientación a resultados. 6.- Herramientas para el análisis y mejora de procesos por equipos de trabajo.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que el alumno interiorice el concepto de valor público para adoptar decisiones organizativas y de estrategia en el ámbito de sus competencias. Para ello se atenderán cuatro dimensiones: la creación de valor público como estrategia de dirección, la búsqueda de fuentes de legitimidad y la gestión de apoyos institucionales y la capacidad de gestión operativa para la adquisición de valor. Simultáneamente se busca que el alumno interiorice el funcionamiento de las organizaciones públicas analizando, por un lado, los subsistemas de las organizaciones públicas y sus interrelaciones para apoyar los procesos de diseño organizativo y por otro las diferentes modalidades de prestación de los servicios públicos y sus implicaciones, todo ello sin olvidar la importancia del análisis de procesos para la mejora continua. La materia consta de dos asignaturas: "Dirección estratégica" y "Diseño organizativo y procesos". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	56	100
Trabajo en grupo	10	0
Mesas redondas	4	100
Sesiones de método del caso	6	100
Paneles de experiencias	2	100
Presentación de trabajos	4	100

Foros y chat dentro del aula virtual	6	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	8	0
Trabajo autónomo	29	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	15.0	25.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	20.0
NIVEL 2: Evaluación, calidad y orientación al ciudadano (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
5		
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
Si	No	No
GALLEGÓ	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Evaluación y calidad de los servicios		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	3	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Orientación al ciudadano		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Modernización de la Gestión Pública. La calidad como estrategia de modernización. La gestión de calidad y sus herramientas: • La gestión por procesos. • Las Cartas de Servicios. • Los modelos de Excelencia. • El modelo EFQM. Experiencias prácticas y de éxito en la gestión de calidad en las Administraciones Públicas. La gestión pública orientada al ciudadano. Los cambios sociales y las nuevas demandas de la ciudadanía. La alineación de la Administración Pública con los valores y necesidades de los ciudadanos Técnicas y fuentes para conocer las demandas sociales.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que los alumnos sean capaces de analizar las demandas sociales y de utilizar técnicas y fuentes para conocer las expectativas de los ciudadanos y adecuar la gestión pública a sus necesidades, estableciendo sistemas de evaluación y calidad que permitan garantizar que se están cumpliendo los objetivos previstos. Esta materia comprende dos asignaturas: "Evaluación y calidad de los servicios" y "Orientación al ciudadano". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Evaluación, calidad y orientación al ciudadano".		

5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE15 - Analizar los modelos de calidad adoptados en el sector público y, en consecuencia, definir y liderar actuaciones para la optimización de la organización según los estándares nacionales e internacionales vigentes		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	40	100
Trabajo en grupo	7	0
Mesas redondas	4	100
Sesiones de método del caso	4	100

Paneles de experiencias	3	100
Presentación de trabajos	8	100
Foros y chat dentro del aula virtual	12	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	15	0
Realización de trabajos individuales	10	0
Trabajo autónomo	22	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Exámenes (teóricos y/o prácticos)	20.0	40.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	5.0	10.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
NIVEL 2: Comunicación y marketing publico (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2,5	2,5	
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
Si	No	No
GALLEG0	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Comunicación pública		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		

ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2,5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Marketing público		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre comunicación pública: La comunicación pública. La imagen corporativa. Comunicación interna y externa La gestión de la comunicación en la Administración Pública Plan de comunicación Empleado público y comunicación Recursos avanzados comunicativos Protocolo institucional Sobre marketing público:		

Marketing público. Aplicación de las herramientas del marketing público a la Administración. Aspectos específicos. Investigación de mercados y marketing público. Planificación estratégica y marketing público. Aspectos prácticos		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que los alumnos conozcan y sean capaces de utilizar, de forma práctica, las herramientas y vías de comunicación de la Administración pública con los ciudadanos, familiarizándose con los principios, instrumentos y métodos del Marketing Público para que sean capaces de diseñar estrategias adecuadas para los objetivos previstos en cada momento. Por otra, también se pretende perfeccionar las habilidades de comunicación con el objeto específico de alcanzar niveles avanzados en relación con la expresión oral, el lenguaje no verbal y la claridad de las presentaciones. Esta materia comprende dos asignaturas: "Comunicación Pública" y "Marketing Público". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Comunicación y marketing público".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución		
CE17 - Diseñar políticas de comunicación de acuerdo con los objetivos de la organización y las demandas ciudadanas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	40	100
Sesiones de método del caso	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	11	0

Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	11	0
Trabajo autónomo	35	0
Mesas redondas	2	100
Trabajo en grupo	10	0
Sesiones de "Role Playing"	4	100
Paneles de experiencias	4	100
Presentación de trabajos	4	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	15.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	5.0	10.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	15.0	25.0
NIVEL 2: Gestión de RRHH en las administraciones públicas y dirección de personas (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Gestión de los Recursos Humanos en las AAPP		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	3	Cuatrimestral

DESPLIEGUE TEMPORAL		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Dirección de personas en las AAPP		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
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 para la creación de valor público La cultura organizativa como variable del liderazgo		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Esta materia deberá permitir a los alumnos adquirir competencias para comprender y gestionar un sistema de recursos humanos y para entender las dinámicas propias de la dirección de personas en las organizaciones públicas. Se analizarán los problemas fundamentales y las posibles soluciones de la gestión de recursos humanos en las administraciones, y se desarrollarán las teorías fundamentales sobre motivación, liderazgo y construcción de equipos y los diferentes instrumentos para su aplicación eficaz en las organizaciones públicas. La materia se compone de dos asignaturas: "Gestión de los RRHH en las AAPP" y "Dirección de personas en las AAPP". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Gestión de RRHH en las administraciones públicas y dirección de personas".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE13 - Poner en práctica un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y actuaciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	48	100
Trabajo en grupo	8	0
Mesas redondas	4	100
Sesiones de método del caso	4	100
Sesiones de "Role Playing"	4	100

Paneles de experiencias	4	100
Presentación de trabajos	8	100
Foros y chat dentro del aula virtual	8	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	8	0
Realización de trabajos individuales	4	0
Trabajo autónomo	25	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	30.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	5.0	10.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	5.0	10.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
NIVEL 2: Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
5		
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
Si	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
5.5.1.3 CONTENIDOS
El Presupuesto Clásico como instrumento tradicional para el control del gasto público: ventajas e inconvenientes para el directivo público. El presupuesto como instrumento para la función pública directiva: Modelos racionales para la reforma presupuestaria: el presupuesto por actividades, el presupuesto por programas, el presupuesto en base cero; sistemas integrados de gestión presupuestaria. Nueva gestión Pública y gestión presupuestaria. Descentralización y gestión-control por resultados. Medición y seguimiento de resultados. La integración del control y evaluación de políticas en el proceso presupuestario: posibilidades y limitaciones. Especial referencia a la contabilidad analítica. La realidad del proceso presupuestario: negociación e "incrementalismo" en el gasto público. El presupuesto como un proceso socialmente construido. Análisis de las negociaciones presupuestarias. Hacia un nuevo modelo presupuestario como instrumento de dirección y control estratégico del gasto público. Necesidad de adaptar el presupuesto y los sistemas de control y evaluación al contexto en el que se desarrolla la gestión del gasto público. Presupuesto y Gobernanza. La captación de recursos. Reforma de la gestión del gasto público en tiempos de crisis. Transparencia y nuevas tecnologías.
5.5.1.4 OBSERVACIONES
Esta materia tiene como objetivo general el desarrollo de la capacidad de los alumnos para evaluar y aplicar el presupuesto como un instrumento de dirección de las políticas y los servicios públicos, con la finalidad de que sean capaces de observar y analizar la realidad presupuestaria de una organización pública bajo perspectivas racionales y relacionales y que les permita liderar iniciativas que promuevan la mejora de la gestión y el control de la Administración Pública. Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Dirección ecocómica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas".
5.5.1.5 COMPETENCIAS
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES
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.
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES
Seleccione un valor
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo
CE4 - Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias
CE12 - Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	40	100
Trabajo en grupo	12	0
Mesas redondas	2	100
Sesiones de método del caso	6	100
Presentación de trabajos	6	0
Foros y chat dentro del aula virtual	12	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	10	0
Realización de trabajos individuales	7	0
Trabajo autónomo	36	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	10.0	15.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
NIVEL 2: Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	4	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
Si	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		

NIVEL 3: Gestión del conocimiento		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Administración electrónica		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Modelos de gestión del conocimiento		

El ciclo de la gestión del conocimiento.
Captura y codificación del conocimiento: métodos, técnicas y soporte tecnológico
Creación y descubrimiento del conocimiento: métodos, técnicas y soporte tecnológico
Compartir y aplicar conocimientos: métodos, técnicas y soporte tecnológico
Repercusiones e impacto de la gestión del conocimiento en las organizaciones
Claves de éxito de la gestión del conocimiento en las organizaciones
La gestión de la información en las administraciones públicas
La administración electrónica al servicio del ciudadano
La administración electrónica como instrumento para mejorar la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios públicos
El papel del directivo público en el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública

5.5.1.4 OBSERVACIONES

El objetivo general de esta materia es el desarrollo en los alumnos sus capacidades para mejorar la gestión de dos recursos fundamentales en las administraciones públicas -el capital intelectual y la información-, mejorando las aptitudes para ser capaces de promover el diseño e implantación de sistemas de información como instrumento al servicio de las políticas públicas para mejorar la gestión de ambos recursos y la eficacia y calidad del servicio prestado a los ciudadanos por las administraciones.

La materia incluye dos asignaturas: "Gestión del conocimiento" y "Administración electrónica".
Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías".

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

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

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.

CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.

CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.

CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.

CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.

CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

Seleccione un valor

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público

CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo

CE4 - Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública

CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias

CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	40	100
Trabajo en grupo	6	0
Mesas redondas	4	100

Presentación de trabajos	6	100
Foros y chat dentro del aula virtual	11	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	5	0
Realización de trabajos individuales	6	0
Trabajo autónomo	22	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	5.0	15.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	25.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	25.0
NIVEL 2: Liderazgo, gestión del cambio e innovación (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	5	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
3,5	1,5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Liderazgo		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimstral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
2		

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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Gestión del cambio		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	1,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
1,5		
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Innovación y creatividad		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	1,5	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	1,5	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Sobre el liderazgo: 1.- El nuevo liderazgo: credibilidad y confianza del líder con otros actores institucionales internos y externos 2.- Liderazgo y el logro de un objetivo común en una Administración relacional 3.- Liderazgo y motivación de equipos a través de la comunicación efectiva 4.- Liderazgo y anticipación de escenarios de desarrollo de las posibles acciones 5.- Liderazgo institucional Sobre el gestión del cambio (buscando la forma en la que convertirse en "agente del cambio" especialmente en tiempo de crisis): 1.- Transformaciones emergentes y deliberadas 2.- La gestión del cambio en el entorno 3.- La gestión del cambio en la estructura 4.- La gestión del cambio y el equipo de trabajo 5.- Competencias de un agente del cambio Sobre la innovación y la creatividad: 1.- Innovación y anticipación de problemas 2.- Innovación y soluciones sin precedentes 3.- Innovación e implantación de nuevos enfoques creativos en la gestión 4.- Innovación y cambios en los métodos de trabajo para hacer más eficiente la tarea 5.- Innovación y búsqueda de las mejores prácticas		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esta materia es que el alumno adquiera las habilidades necesarias que le capaciten para generar la credibilidad y confianza exigidas en el nuevo contexto de Administración relacional para que sea capaz de actuar, coordinando y aunando intereses, como "agente del cambio" en su organización, incorporando nuevas ideas que contribuyan a mejorar los métodos de trabajo y optimizar la gestión de los servicios públicos La materia consta de tres asignaturas: "Liderazgo", "Gestión del cambio" e "Innovación y creatividad". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Liderazgo, gestión del cambio e innovación".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE13 - Poner en práctica un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y actuaciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	44	100
Trabajo en grupo	10	0
Sesiones de método del caso	6	100
Sesiones de "Role Playing"	6	100
Paneles de experiencias	4	100
Presentación de trabajos	6	100
Foros y chat dentro del aula virtual	14	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	9	0
Trabajo autónomo	26	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	15.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	15.0	25.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	15.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	5.0	15.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	50.0
NIVEL 2: Resolución de conflictos, negociación y gestión de crisis (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	

ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	4	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Negociación y gestión de crisis		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	2	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
NIVEL 3: Resolución de conflictos		
5.5.1.1.1 Datos Básicos del Nivel 3		
CARÁCTER	ECTS ASIGNATURA	DESPLIEGUE TEMPORAL
OPTATIVA	2	Cuatrimestral
DESPLIEGUE TEMPORAL		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3

	2	
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
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
LISTADO DE ESPECIALIDADES		
No existen datos		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El conflicto y sus elementos definidores. Tipología. Las fases del conflicto. La gestión eficiente de conflictos. Comunicación. Definición y objetivos de negociación. Elementos caracterizadores. Clases de negociación. La preparación de la negociación. El proceso de negociación y sus fases. El concepto de crisis y su aplicación en la gestión pública. La gestión de crisis: fases y preparación. La comunicación en la gestión de crisis.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Con esta materia se persigue que el alumno sea capaz de analizar las causas que pueden originar conflictos internos o externos en las Administraciones Públicas, para poder gestionarlos de una manera eficiente según un plan de actuación previamente definido. Asimismo, se profundizará en la negociación como herramienta para gestionar conflictos y como instrumento para coordinar y concertar posiciones entre actores. Esta materia se compone de dos asignaturas: "Negociación y gestión de crisis" y "Resolución de conflictos". Esta ficha muestra la versión presencial de la materia obligatoria "Resolución de conflictos, negociación y gestión de crisis".		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		

CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución		
CE9 - Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y cooperación entre sus miembros		
CE10 - Emprender y liderar procesos formales e informales de negociación, coordinando y concertando las posiciones e intereses de los actores que se relacionan con la Administración		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE17 - Diseñar políticas de comunicación de acuerdo con los objetivos de la organización y las demandas ciudadanas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	26	100
Trabajo en grupo	8	0
Mesas redondas	2	100
Sesiones de método del caso	4	100
Sesiones de "Role Playing"	4	100
Paneles de experiencias	4	100
Presentación de trabajos	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	12	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	12	0
Trabajo autónomo	24	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	15.0	25.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	15.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	5.0	15.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	5.0	15.0
NIVEL 2: Trabajo de Fin de Master		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		

CARÁCTER	TRABAJO FIN DE MÁSTER	
ECTS NIVEL 2	6	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	1	0,5
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4,5		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El Trabajo de Fin de Máster consistirá en el diseño de un proyecto de mejora aplicable a la administración en la que prestan (o hayan prestado) servicios los estudiantes y en el que éstos pondrán de manifiesto los conocimientos y las competencias adquiridos a lo largo del máster.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El tema del Trabajo de Fin de Máster será propuesto por el estudiante que deberá remitir al Consejo Académico un guión de desarrollo. Posteriormente se le comunicará la aceptación de su propuesta o, en su caso, las adaptaciones necesarias y el profesor-tutor designado para su dirección y orientación. Los trabajos se expondrán en sesión pública y serán evaluados por la Comisión de Evaluación. En la defensa del trabajo de fin de máster, cada alumno procederá, durante el plazo máximo que se establezca, a la exposición del método de investigación seguido, así como a la indicación de los aspectos más destacados y de las conclusiones obtenidas. Deberá prestar especial atención a aquellos extremos que impliquen una aportación personal. Finalizada la exposición, los miembros de la Comisión preguntarán al estudiante todo aquello que sea relevante sobre el trabajo realizado para valorar tanto su pertinencia y como para validar la adquisición por parte del estudiante de aquellas competencias a la que se debe prestar especial atención en esta materia (CG1, CG2, CG9 y CE18). La Comisión de Evaluación elegirá, al término del proceso de evaluación, los planes de mejora que por su originalidad, aplicabilidad práctica y sistemática podrán ser incluidos en el "Banco de prácticas de gestión" que figura en la página web del INAP. La inclusión del plan de mejora en el Banco requerirá, en todo caso, la autorización expresa del autor.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		

CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Presentación de trabajos	20	100
Trabajo autónomo	100	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	20	0
Realización de trabajos individuales	10	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	100.0	100.0
NIVEL 2: Una visión práctica del funcionamiento de la Administración Pública española (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	4	
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
La estancia comprende dos semanas en las unidades y departamentos de la Administración Pública española cuyas funciones estén relacionadas con el tema del Máster. Cada alumno tendrá un tutor asignado en su unidad de destino que diseñará un plan de trabajo. Se pretende que el alumno tenga una visión más completa y desde un punto de vista práctico del funcionamiento de la Administración Pública española. El plan de trabajo debería incluir las siguientes actividades: • conocimiento de las funciones y competencias de la unidad y del Departamento al que se adscribe dicha unidad. • conocimiento de los métodos y herramientas de trabajo • aprendizaje de los procedimientos y procesos llevados a cabo por la unidad • acceso a documentos • asistencia a reuniones • elaboración de informes Al finalizar la estancia, cada tutor deberá entregar un informe en el que explique el interés mostrado por el alumno durante la estancia, la puntualidad en la asistencia al centro de realización de la estancia y los trabajos realizados. El tutor pondrá de manifiesto si se ha cumplido el plan de trabajo previamente elaborado y si no ha sido así explicará el porqué de su no cumplimiento. El alumno deberá elaborar una memoria detallada de sus actividades en la estancia y también expondrá, desde su punto de vista, si se ha cumplido con el plan de trabajo previamente definido y si no ha sido así, expondrá su opinión sobre el porqué. También hará sugerencias, si las tuviera, orientadas a mejorar el plan de trabajo para futuras ediciones del máster. Finalmente, se organizará una sesión de trabajo que consistirá en una puesta en común que realizarán los alumnos sobre la estancia.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
La estancia está pensada para los alumnos de la modalidad presencial del Máster, que lo lógico y normal es que cuente con la participación mayoritaria de empleados públicos de otros países. El principal objetivo de esta estancia es completar el estudio y conocimiento de la Administración Pública española con un enfoque práctico, acercando la realidad de nuestra Administración al alumno extranjero. Además de servir para estrechar lazos e intercambiar buenas prácticas y experiencias con funcionarios de otros países, esta estancia permite comparar sobre el terreno distintos modelos de Administración. Por esta razón esta estancia se ofrecerá como asignatura obligatoria únicamente en la modalidad presencial.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		

CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Trabajo en grupo	4	100
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	10	0
Realización de trabajos individuales	15	0
Trabajo autónomo	16	0
Clases presenciales	55	100
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	70.0	80.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	30.0
NIVEL 2: Desarrollo de las competencias de coaching y mentoring (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		

Explicación y desarrollo de las once competencias de la ICF (International Coaching Federation)		
Herramientas para el desarrollo del coaching en ámbito organizacional		
Herramientas para el desarrollo de las habilidades personales, así como de su aptitud, disposición y talento		
Herramientas para el desarrollo de las cualidades y habilidades como coach/mentor		
Herramientas de coaching para trabajar en equipo		
Herramientas para el desarrollo de las competencias de los Directivos		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El programa aporta los contenidos y herramientas necesarios para que el alumno, en el desarrollo de las competencias en coaching y mentoring, pueda incrementar la comunicación en su departamento, mejorar la productividad de los equipos de trabajo, crear un mejor ambiente y resolver cualquier posible conflicto entre personas.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE13 - Poner en práctica un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y actuaciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	17	100
Trabajo en grupo	30	10
Trabajo autónomo	53	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	30.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	40.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	50.0
NIVEL 2: Toma de decisiones en la UE (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4		

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
No	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	Si
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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El marco actual de la Unión Europea. Estructuras y principios de la Toma de decisiones en la Unión Europea. La comisión y las propuestas legislativas. La toma de decisiones en el Consejo. Organización y funcionamiento de grupos de trabajo. Comitología y lobby en la UE. Los sistemas de coordinación nacional. El Parlamento europeo y los procedimientos legislativos. Tipología. Grupos de trabajo. El papel de las Agencias europeas y otras organizaciones en la toma de decisiones.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El objetivo general de esa asignatura es que los alumnos analicen el marco de la toma de decisiones en la Unión Europea y que puedan participar en los procesos de negociación que se articulan en el seno de las instituciones comunitarias. Para ello, se abordará la organización y funcionamiento de los grupos de trabajo en la Comisión, el Consejo y el Parlamento de la Unión Europea, y se analizará los sistemas de coordinación.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG5 - Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.		
CG6 - Liderar grupos de trabajo asegurando la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE10 - Empezar y liderar procesos formales e informales de negociación, coordinando y concertando las posiciones e intereses de los actores que se relacionan con la Administración		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	6	100
Trabajo en grupo	4	10
Sesiones de método del caso	5	50
Sesiones de "Role Playing"	7	100
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	40	0
Trabajo autónomo	38	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	40.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	40.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	20.0	40.0
NIVEL 2: Técnicas de investigación aplicadas a la administración y las políticas públicas (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
1.- La investigación aplicada a la administración y las políticas públicas. La organización de una investigación. Teoría y modelos empíricos. La comunicación de los resultados de la investigación sobre políticas y gestión pública. La ética de la investigación. 2.- La investigación cualitativa a partir de casos sobre administración y políticas públicas reales. Introducción a las técnicas de investigación. Herramientas para el análisis de la información cualitativa. 3.- La investigación cuantitativa a partir de casos sobre administración y políticas públicas reales. La medición de la gestión. Cuadro de mando integral. La evaluación del rendimiento. Los indicadores de percepción. Los indicadores objetivos aplicados a la evaluación de las políticas públicas. Estadísticas oficiales y datos secundarios. Experimentos aplicados a la investigación administrativa.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
El propósito de esta asignatura es que los alumnos aprendan los métodos y técnicas de investigación que les pueden ayudar a producir información y datos que contribuyan a mejorar las decisiones públicas, tanto en su contenido como en su legitimidad, mejorando su conocimiento de estos métodos y técnicas para que sepan utilizarlos y conozcan lo que pueden o deben exigir cuando se solicita o contrata la colaboración de terceros para que asesoren sobre determinados asuntos.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE4 - Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implantación de sistemas de información en el seno de la Administración pública		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	9	100
Trabajo en grupo	40	0
Sesiones de método del caso	6	50

Foros y chat dentro del aula virtual	10	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	20	0
Trabajo autónomo	15	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	15.0	25.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	15.0	25.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	40.0	60.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	20.0
NIVEL 2: Estudio de costes de servicios públicos (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
1.- Sistemas de costes. Sistema de costes directos. Otros sistemas de costes parciales: sistema de costes directos evolucionado, sistema de costes variables y sistema de costes variables evolucionado. Sistemas de costes por pedido: informe de costes por pedido. Tratamiento de costes en sistema de costes por pedido: costes directos, costes indirectos de producción, imputación de otros costes indirectos. Cálculo de los resultados (beneficios o pérdidas) generados por contratos no finalizados. El punto de equilibrio. Análisis de sensibilidad. Análisis coste-volumen-beneficio. Sistemas de costes parciales y sistemas de costes completos. Costes por proceso. Costes completos por secciones: División de la organización en secciones. Secciones principales i secciones auxiliares. Imputación de costes indirectos entre las secciones principales y auxiliares. Distribución de los costes de las secciones auxiliares a las secciones principales. Secciones auxiliares con prestaciones recíprocas, tasa de asignación de costes indirectos y unidades equivalentes. Costes por unidad de servicio ofertado. 2.- Sistemas de Costes basado en las Actividades (ABC):-Los cambios en las administraciones públicas y su impacto en los costes y en los sistemas de costes. Descripción del modelo ABC. Actividades: Concepto, las actividades principales y las actividades auxiliares. Inductores de costes. Ventajas y desventajas del ABC en el sector público. Ejemplos de implantación exitosa. 3.- Presupuestos y sistema de costes estándar. La planificación en las organizaciones públicas, el control presupuestario y cálculo de costes estándar. Los costes controlables y los no controlables. Pasos en la preparación de un presupuesto vinculado con la estrategia y con la contabilidad de costes (presupuestación analítica). 4.- Costes previsionales y análisis de desviaciones Principales tipos de desviaciones: las desviaciones de costes directos, las desviaciones de costes indirectos y las desviaciones en ingresos. Modelos de análisis de desviaciones de acuerdo con el método de costes utilizado. Cálculo de resultados incluyendo las desviaciones. Informe de desviaciones y su importancia en organizaciones multiservicio como las entidades públicas.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		

El objetivo básico de esta asignatura es analizar los sistemas de costes que se pueden implantar en la administración pública para obtener los costes de los servicios prestados al ciudadano. En base a este cálculo se toman las posteriores decisiones referentes a la eliminación y/o ampliación de servicios, reducción y/o ampliación de prestaciones o modificaciones de tasas y precios públicos. En síntesis, capacitar al alumno para liderar el paso de la cultura del gasto a la cultura el coste, y gestionar los recursos públicos con dicha cultura y consciencia. La transparencia de la información obtenida permitirá corresponsabilizar al ciudadano en la exigencia de prestación de determinados servicios públicos.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
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		
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.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE8 - Impulsar procesos de evaluación y mejora de programas y políticas sectoriales en el ámbito público		
CE12 - Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	18	100
Trabajo en grupo	4	20
Foros y chat dentro del aula virtual	8	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	45	0
Realización de trabajos individuales	25	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Exámenes (teóricos y/o prácticos)	20.0	30.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	20.0	30.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	50.0
NIVEL 2: Mejora de la regulación y técnica normativa (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3

ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
Capacidades institucionales para la mejora de la regulación. Contexto, actores, recursos y formación Estrategias y políticas para la mejora de la regulación. Principales avances. Políticas. La Administración Electrónica Transparencia a través de la consulta y la comunicación El desarrollo de la legislación nueva. Memoria del análisis de impacto normativo La gestión y racionalización de la legislación existente Cumplimiento, vigilancia, recursos La interfaz entre los estados miembros y la UE La interfaz entre los ámbitos nacionales y subnacionales de la administración		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
La materia optativa "Mejora de la regulación y técnica normativa" se desdobra en dos partes diferenciadas pero estrechamente relacionadas. Por una parte, el objetivo general que se persigue con la denominada "Mejora de la regulación" es proporcionar a los alumnos los conocimientos necesarios sobre las estrategias que permiten simplificar y mejorar el marco regulador, sus efectos sobre la competitividad, el crecimiento y la eficiencia administrativa, y presentar el panorama general de mejora de la legislación, nacional e internacional, sus claves para el desarrollo, y las buenas prácticas existentes sobre la materia. Por su parte, a través de la Técnica normativa, se aborda el estudio de la técnica legislativa como instrumento para mejorar la calidad de la ley y colaborar a la existencia de un ordenamiento jurídico coherente y sistemático. Se analiza la denominada gestión de la legislación, y se incide en la relación existente entre los diferentes ordenamientos jurídicos.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG7 - Utilización de la calidad en el ámbito de la Administración Pública como motivación y herramienta para procurar la excelencia en las actividades emprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE15 - Analizar los modelos de calidad adoptados en el sector público y, en consecuencia, definir y liderar actuaciones para la optimización de la organización según los estándares nacionales e internacionales vigentes		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	16	100
Mesas redondas	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	20	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	15	0
Realización de trabajos individuales	20	0
Trabajo autónomo	25	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	20.0	40.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	50.0
NIVEL 2: La acción internacional de las ciudades como factor clave para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador (S)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6

4		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
La dimensión estratégica de la internacionalización de la ciudad (o del territorio). La articulación de los actores para la definición de un proyecto internacional de ciudad: la colaboración público – privada y la promoción de la marca de ciudad. La Unión Europea y las ciudades: cómo incidir en los espacios de decisión comunitarios. Financiación y marco normativo. La cooperación descentralizada como factor clave para la internacionalización de las ciudades. La suma de esfuerzos para la promoción de la agenda local en el escenario internacional: las redes de ciudades. Los grandes temas de la agenda internacional de las ciudades: nueva gobernanza local, "Smartcities", cambio climático y cohesión social. Presentación de ejemplos exitosos liderados por ciudades españolas.		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Esta materia deberá permitir a los alumnos comprender la importancia que para las ciudades tiene emprender acciones en el ámbito internacional, siendo estas acciones factores claves para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador de las mismas. Los alumnos aprenderán a gestionar en entornos internacionales, especialmente en los espacios de decisión comunitarios y en las redes de ciudades.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
CG3 - Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, siguiendo modelos relacionales basados en la explotación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.		
CG4 - Comunicar ideas y razonamientos de forma efectiva como una de las formas con las que poner en práctica un liderazgo eficiente.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
CE18 - Dirigir y liderar iniciativas para evaluar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	15	100
Paneles de experiencias	5	100
Foros y chat dentro del aula virtual	15	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	15	0
Realización de trabajos individuales	30	0
Trabajo autónomo	20	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	20.0	30.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	20.0	40.0
Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	60.0
NIVEL 2: Economía pública y política económica (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	4	
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
1. El papel del Estado en la economía. 2. El marco teórico de la intervención estatal: el utilitarismo. 3. La búsqueda de la cohesión social. 4. Educación, capital humano y capital social.		

5. Desigualdad, crecimiento y democracia.
6. Los objetivos básicos de la política económica en un sistema de economía mixta
7. Las políticas de ajuste macroeconómico

5.5.1.4 OBSERVACIONES

Con esta asignatura se pretende familiarizar al alumno con los conceptos básicos de la economía pública y hacerle comprender el papel económico del estado, tanto en la conducción de la política monetaria y fiscal, como en la creación de un marco institucional que sirva para promover el desarrollo económico. Se ofrecerá una visión global del papel y los objetivos económicos básicos del sector público en el mundo económico, así como de los instrumentos de ajuste macroeconómico que se utilizan para conseguir dichos objetivos

5.5.1.5 COMPETENCIAS

5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

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

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

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.

CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.

CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.

CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.

5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

Seleccione un valor

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público

CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.

CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias

CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución

CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos

CE12 - Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración

5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	42	100
Paneles de experiencias	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	10	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	8	0
Realización de trabajos individuales	8	0
Trabajo autónomo	18	0
Mesas redondas	4	100
Sesiones de método del caso	4	100
Presentación de trabajos	2	100

5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	5.0	15.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	5.0	10.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	15.0	25.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	5.0	15.0
NIVEL 2: La asignación pública de los recursos. Análisis económico y social de proyectos de inversión en el ámbito internacional (P)		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
	4	
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El sector público como agente económico: 1. El sector público: concepto y delimitación. 2. El papel del sector público en la asignación de los recursos. 3. El papel del sector público en la distribución de la renta. 4. El papel del sector público en la estabilidad. Los gastos públicos: delimitación conceptual y políticas de gasto 1. Los bienes públicos. 2. Los bienes privados asignados públicamente. 3. Los bienes preferentes. 4. Los gastos públicos en las economías actuales. Los ingresos públicos: delimitación conceptual y políticas de ingreso 1. Los Ingresos Públicos: concepto y delimitación. 2. Clasificación.		

5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Esta asignatura trata de abordar el papel del sector público en las economías actuales en relación con la problemática de asignación y distribución de recursos a través de las políticas públicas de gasto. Se pretende a su vez que el alumno conozca los conceptos básicos del análisis económico y el modo en que la economía se aproxima al análisis de los problemas sociales.		
5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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.		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG2 - Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la finalidad de generar valor público.		
CG9 - Diseño y gestión de proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y uso de experiencias, técnicas, herramientas y diferentes propuestas metodológicas de aplicación en la Administración Pública.		
CG10 - Aprender de manera autónoma y personalizada adaptándose a los recursos, especialmente aquellos que pone la Administración Pública a disposición de sus empleados, y a las situaciones que caracterizan la enseñanza e-learning.		
CG11 - Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten transformar la información que poseen las unidades de la administración y las personas que en ellas trabajan en conocimiento explícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.		
CG12 - Capacidad de buscar soluciones creativas e innovadoras a los problemas planteados en las organizaciones públicas.		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
Seleccione un valor		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE2 - Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE6 - Analizar los problemas y desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello enfoques y herramientas interdisciplinarias		
CE11 - Establecer criterios que maximicen el valor público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos		
CE12 - Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración		
CE14 - Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas no urgentes que surgen en el ámbito público		
CE16 - Diseñar e implantar mecanismos institucionales de carácter relacional que propicien la colaboración y coordinación con otras organizaciones de los sectores público y privado		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	44	100
Trabajo en grupo	4	0
Sesiones de método del caso	4	100
Paneles de experiencias	4	100
Presentación de trabajos	4	100

Foros y chat dentro del aula virtual	9	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	4	0
Realización de trabajos individuales	5	0
Trabajo autónomo	22	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Seleccione un valor		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	25.0	50.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	15.0
Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral	5.0	10.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	10.0	20.0
Valoración de la participación en las sesiones de método del caso	10.0	20.0
NIVEL 2: La administración pública y los derechos de los ciudadanos en la sociedad democrática del siglo XXI		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS NIVEL 2	4	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Cuatrimestral		
ECTS Cuatrimestral 1	ECTS Cuatrimestral 2	ECTS Cuatrimestral 3
ECTS Cuatrimestral 4	ECTS Cuatrimestral 5	ECTS Cuatrimestral 6
4		
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
Si	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		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
El papel de la administración para garantizar los derechos de los ciudadanos (igualdad de trato, cohesión social, democracia de alta calidad y no discriminación)		
5.5.1.4 OBSERVACIONES		
Esta asignatura refuerza la formación de los estudiantes en el ámbito de los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, y de los principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.		

5.5.1.5 COMPETENCIAS		
5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES		
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		
CG1 - Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos de aplicación en la Administración Pública.		
CG8 - Compromiso ético y de servicio público de acuerdo con los principios de integridad, profesionalidad e imparcialidad		
5.5.1.5.2 TRANSVERSALES		
No existen datos		
5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE1 - Identificar y analizar tendencias o cambios político-institucionales, a nivel nacional e internacional, que incidan en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público		
CE3 - Integrar aquellos conceptos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como político-institucional.		
CE5 - Empezar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública		
CE7 - Diseñar planes de intervención que aborden problemáticas y situaciones imprevistas de crisis o conflictos en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada solución		
CE19 - Definir criterios y herramientas para la implantación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales	16	100
Mesas redondas	4	100
Foros y chat dentro del aula virtual	20	0
Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información	15	0
Realización de trabajos individuales	20	10
Trabajo autónomo	25	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
No existen datos		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas	10.0	20.0
Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas	20.0	40.0
Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual	10.0	20.0
Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral	30.0	50.0

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad Internacional Menéndez Pelayo	Profesor Visitante	100.0	100.0	0.0
PERSONAL ACADÉMICO				
Ver anexos. Apartado 6.				
6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS				
Ver anexos. Apartado 6.2				

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Justificación de que los medios materiales disponibles son adecuados: Ver anexos, apartado 7.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS		
TASA DE GRADUACIÓN %	TASA DE ABANDONO %	TASA DE EFICIENCIA %
80	10	80
CODIGO	TASA	VALOR %
No existen datos		
Justificación de los Indicadores Propuestos:		
Ver anexos, apartado 8.		
8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS		
La adquisición de las competencias de este Máster por parte de los estudiantes se realizará de forma progresiva en las diferentes materias y se culminará con la valoración que haga el tribunal que juzgue cada Trabajo de Fin de Máster. Dos son los procedimientos que se pondrán en marcha: el primero se responsabilizará de la valoración individualizada de ciertas competencias generales y específicas en las materias del Máster (como más adelante se precisa) y el segundo será el responsable de la valoración global que se realizará en la evaluación del Trabajo de Fin de Máster. Respecto del primer procedimiento, a cada materia, para su valoración, se le asigna una o más competencias (de entre aquellas que se van a trabajar en las asignaturas de dicha materia). El responsable de esta, tras la evaluación de las asignaturas, elaborará, para cada estudiante, un breve informe sobre el grado de adquisición de las competencias asignadas a esa materia. Respecto del segundo procedimiento, al Trabajo de Fin de Máster se le asigna la valoración de las competencias cuya adquisición no se ha valorado de forma individualizada en las materias. Antes de la lectura y defensa del Trabajo de Fin de Máster por parte de cada estudiante los miembros del tribunal analizarán los informes de valoración procedentes del primer procedimiento y, tras el análisis previo que hayan realizado de la memoria presentada por el estudiante, decidirán sobre que aspectos incidirán durante la defensa del Trabajo de Fin de Máster por parte del estudiante para poder concluir que efectivamente este ha adquirido tanto las competencias generales como las competencias específicas del Máster. El acta de la defensa del Trabajo de Fin de Máster tendrá que incluir de forma obligatoria una breve valoración individualizada sobre esta cuestión. La distribución de competencias y materias, para estos dos procedimientos de valoración de adquisición de las competencias del Máster es la siguiente: • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 1: CG8, CE1, CE2, CE3, CE6, CE19 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 2: CE8 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 3: CG6, CE9, CE16 y CE19 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 4: CG7, CE5, CE11 y CE15 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 5: CE17 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 6: CG5, CE13 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 7: CE12 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 8: CG3, CG11 y CE4 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 9: CG4, CG12 y CE14 • Competencias cuya adquisición se valora en la materia número 10: CE7 y CE10 • Competencias cuya adquisición se valora en el Trabajo de Fin de Máster: - o CG1, CG2 y CG9 - o CE18 La competencia CG10, por sus especiales características, será objeto de especial atención por parte de todas las materias del Máster. En el apartado 5.1. se incluye un cuadro que muestra gráficamente el "lugar" del plan de estudios donde, para cada competencia, se comprobará su adquisición por parte de los estudiantes.		

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	http://www.uimp.es/postgrado/sistemadegarantiadecalidadmasteresuniversitarios.html
--------	---

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
CURSO DE INICIO	2013
Ver anexos, apartado 10.	
10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN	
No se extingue ninguna enseñanza previa que se extinga con la puesta en marcha de este Máster por lo que no ha lugar a la existencia de un procedimiento de adaptación.	
10.3 ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN	
CÓDIGO	ESTUDIO - CENTRO

11. PERSONAS ASOCIADAS A LA SOLICITUD

11.1 RESPONSABLE DEL TÍTULO

2. Justificación del título

2.3. Justificación

Se incluyen aquí seis apartados que justifican esta propuesta de Máster que hace la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) en colaboración con el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Si bien ya es conocida y notoria la experiencia de la UIMP en la oferta de títulos de posgrado en colaboración con otras entidades, se hace especial hincapié en la descripción de las razones que hacen del INAP, y de su experiencia, un actor privilegiado a la hora de ofertar una Máster de estas características para la formación de directivos públicos.

Así, las dos primeras secciones describen brevemente tanto la historia del INAP como su Plan Estratégico 2012-2015 donde uno de sus objetivos es la oferta de un Máster Universitario de estas características en colaboración con la UIMP. La tercera sección describe la experiencia previa del INAP en la formación de los empleados y directivos públicos para continuar en la cuarta con la descripción de las razones que llevan a la UIMP y al INAP a presentar esta propuesta. La quinta sección muestra los referentes nacionales e internacionales de esta propuesta y como se han utilizado para finalizar en la sexta sección con los objetivos formativos y en la séptima con la descripción del equipo de trabajo que ha liderado la elaboración de esta propuesta conjunta de la UIMP y el INAP.

2.4. Breve historia del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)

El INAP debe su nombre al Real Decreto-ley 22/1977, de 30 de marzo. Aunque debe su origen a la Orden del 22 de septiembre de 1958, del Ministro Subsecretario de la Presidencia, que crea el Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios (CFPF), en la Secretaría General Técnica de la Presidencia del Gobierno. Su creación supuso una reorientación de la formación tradicional de los funcionarios españoles al introducir el estudio de las disciplinas de la Ciencia de la Administración junto a la del Derecho Administrativo.

El INAP ha tenido un proceso de evolución a lo largo de sus años que se detalla a continuación recorriendo las diferentes normas que lo han definido.

- Ley 93/1961 que transforma el Centro en organismo autónomo.
- Orden de 1966 que aprueba el Reglamento orgánico del CFPF, primera regulación completa de la organización, las funciones y el régimen jurídico del organismo.
- Decreto 245/1968 que indicaba que el Centro se denominaría Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP).
- Orden de 1963 por la que se creó el Instituto de Desarrollo Económico, como Sección del CFPF con el cometido específico de "preparar, formar y perfeccionar a los distintos niveles de funcionarios en las técnicas, métodos y actividades del desarrollo económico".

- Real Decreto-Ley 22/1977 que cambia la denominación del Centro a Instituto Nacional de Administración Pública.
- Real Decreto 1464/1977, que acompaña al anterior, por el que se determinan las funciones, organización y medios del Instituto Nacional de Administración Pública. Especial mención merece el artículo 1.2 de dicho Reglamento, según el cual “son fines generales del Instituto Nacional de Administración Pública:
 - A. la selección, formación y perfeccionamiento de los funcionarios de los Cuerpos, Escalas o plazas de la Administración Civil del Estado (...);
 - B. el mantenimiento de relaciones de cooperación con Instituciones similares en el extranjero y, en especial, con las de los países iberoamericanos, y
 - C. la investigación, en el ámbito de la Administración Pública, referida a los fines indicados en el apartado A”.
- Real Decreto 1268/1983, por el que se establece la estructura y funciones del INAP. Los fines fueron ampliados, incluyéndose entre ellos el siguiente: “La coordinación de los demás Centros, Institutos o Escuelas de la Administración Civil (...)” [artículo 2.1.c)].
- Ley 30/1984, de Medidas para la Reforma de la Función Pública donde se señala que corresponde al INAP “la coordinación, control y, en su caso, la realización de los cursos de selección, formación y perfeccionamiento de los funcionarios de la Administración del Estado, así como las funciones de colaboración y cooperación con los Centros que tengan atribuidas dichas competencias en las restantes Administraciones Públicas” (artículo 19.3).
- Real Decreto 221/1987 que estableció la presidencia conjunta del INAP y del Instituto de Estudios de Administración Local (IEAL).
- Real Decreto 1437/1987 que procedió a refundir en un solo organismo autónomo a los dos organismos anteriormente citados, el IEAL y el INAP.
- Real Decreto 464/2011, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto Nacional de Administración Pública que otorga su actual configuración y funciones.

El INAP lleva más de cincuenta años de servicio a los ciudadanos y de la mejora de la función pública. Sigue realizando su labor de formación y perfeccionamiento de los funcionarios como elemento estratégico para la transformación y la mejora de las Administraciones públicas, consolidándose como foro de encuentro de los empleados públicos españoles y extranjeros, especialmente de los países hermanos de América.

2.5. El Plan Estratégico del INAP 2012-2015.

La justificación de esta propuesta la podemos encontrar en el Plan estratégico del INAP para el periodo 2012-2015. Con el fin de tener una visión global de los objetivos del INAP para los próximos años, puede consultarse su Plan Estratégico en la siguiente dirección:

http://documenta.inap.es/alfresco/downloadpublic/direct/workspace/SpacesStore/f1df9309-3391-47c8-afc5-cdc3e76da18b/Plan_Estrategico_INAP_%25202012-2015.pdf

y, entre esos objetivos, se encuentra el impartir un Máster oficial en Liderazgo y Dirección Pública donde volcar la experiencia del INAP en la formación de los directivos públicos y darle el rango de título oficial de posgrado.

El INAP es un organismo autónomo adscrito al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, que tiene encomendadas las tareas de selección de los funcionarios de los cuerpos generales de la Administración General del Estado, la formación de directivos públicos y del resto de las personas que componen las organizaciones administrativas, así como la reflexión sobre las principales líneas de actuación de la Administración española.

Durante los meses de mayo-octubre 2012, el INAP ha venido realizando un proceso de reflexión y participación para la elaboración del Plan estratégico para el periodo 2012-2015, con la confianza de que uno de los elementos clave para salir de la crisis actual es la transformación de la Administración y, precisamente, con las tareas que tiene encomendadas el Instituto se puede contribuir activamente a ese proceso.

Como señala el profesor Manuel Arenilla, actual Director del INAP, en la presentación del Plan Estratégico, *“La determinación de valores es un elemento central de la Administración Pública, ya que deben informar de las políticas públicas, que son medios de conformar la sociedad y promover el cambio social. Los valores administrativos hay que encontrarlos en las demandas sociales, en la cultura organizativa existente, en la reflexión científica, en las directrices políticas y en las organizaciones públicas de referencia internacional. Desde el INAP queremos contribuir a la transformación de la Administración española y para ello queremos que esté orientada al ciudadano, que sea eficaz, transparente, ejemplar, autónoma y responsable. La finalidad no puede ser otra que propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad. En el INAP pensamos que la forma de asentar estos principios y valores en la formación que impartimos es mediante el aprendizaje en equipos.”*

Con esta filosofía se ha definido la Misión, Visión, Objetivos generales, Estrategias y Proyectos de este Plan estratégico:

MISIÓN – El presente:

La misión del INAP es crear conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad, con el fin de propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad.

Para alcanzar sus objetivos, el INAP contará con equipos transversales capaces de atraer ideas, personas y proyectos innovadores a los procesos de investigación, selección y formación, y actuará de acuerdo con los principios y valores de eficacia, aprendizaje en equipo, orientación al ciudadano, transparencia, ejemplaridad, autonomía y responsabilidad.

VISIÓN – El futuro:

El INAP desea ser la institución líder de las Administraciones Públicas españolas y referente internacional en la generación y difusión de conocimiento y aprendizaje transformadores, para promover una buena Administración orientada al bien común.

OBJETIVOS GENERALES:

1. Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional.
2. Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.
3. Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional.
4. Convertir el INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.
5. Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos.

La iniciativa de impartir un Máster oficial en Liderazgo y Dirección Pública, que sea referencia para la formación de directivos públicos en instituciones públicas y privadas, se enmarca dentro del objetivo 4, a través del cual se desea facilitar, con carácter general, el desarrollo profesional de los directivos públicos y de cualificar a los que deseen serlo, además de promover la creación de redes que fomenten el debate y el espíritu corporativo de los directivos.

Por lo tanto, en el diseño del Máster se ha tenido presente en todo momento su configuración como instrumento para que los directivos públicos desarrollen las competencias necesarias que les permitan liderar el proceso de transformación de las administraciones públicas y su adaptación al nuevo entorno social y económico.

Analizando la numerosa literatura existente sobre la función directiva en las administraciones públicas, existe una elevada coincidencia sobre sus aspectos clave.

Para J.M. O’Kean, (“Función empresarial y Gestión pública”, Papeles de trabajo nº 0393, Departamento de Gobierno y Administración Pública del Instituto Universitario Ortega y Gasset), la función directiva pública posee elementos comunes con la función de dirección en las organizaciones privadas y los aspectos referidos a la gestión e influencia sobre el entorno de las organizaciones, la innovación, la satisfacción de las necesidades de los

“clientes” y el enfoque estratégico constituyen aspectos esenciales de la función directiva con independencia de que la misma se desarrolla en una organización pública y privada.

Antonio Núñez Martín, en su libro *El nuevo directivo público*, Ediciones Universidad de Navarra, en el que se recoge una encuesta realizada a 200 directivos públicos que participaron en el programa de Liderazgo para la gestión pública del IESE, sostiene que la peculiaridad del directivo público radica no en sus funciones, sino en el contexto de la toma de decisiones, que suelen tener que estar consensuadas con los diferentes agentes implicados.

Según este autor, el directivo público debe tener capacidad para realizar un análisis riguroso e integral de la organización, saber estructurar los problemas derivados del análisis y establecer un calendario de actuaciones, seleccionar a los colaboradores, marcar objetivos claros y precisos, potenciar las capacidades de su gente, fomentar el trabajo en equipo, inspirar confianza y habilidad negociadora, además de tener liderazgo y visión innovadora.

Por lo tanto, a esta visión común que se supone que se está orientando los estudios superiores para directivos públicos que actualmente existen en el mercado, ya sea en el ámbito universitario, en las escuelas de negocio o en las escuelas de formación públicas, nacionales o internacionales, en el INAP se ha hecho hincapié en el desarrollo de competencias relacionadas con el liderazgo, la creatividad y la innovación con el fin de contribuir desde dentro a fortalecer la legitimidad de la Administración mejorando su orientación al bien común.

Para llevar a cabo esta iniciativa, el INAP cuenta con la posición privilegiada que ocupa como interlocutor con otros centros de formación de empleados públicos, tanto nacionales como internacionales.

A nivel internacional, el INAP es miembro del European Institute of Public Administration (EIPA), del que forman parte los principales centros de formación de los Estados miembros de la Unión Europea, facilitando la generación de una red permanente de relaciones entre estas instituciones. Dentro de esta red, el INAP ha mantenido colaboraciones frecuentes principalmente con la École nationale d'administration de Francia (ENA). También en el ámbito internacional, el INAP actúa como representante de España en el Consejo Académico Asesor de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP), dependiente del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

A nivel nacional, el INAP mantiene relaciones permanentes con los centros e institutos de formación de empleados públicos de las distintas administraciones españolas. A nivel autonómico, en el marco de las reuniones sectoriales sobre formación y de la Comisión General de Formación para el empleo de las Administraciones Públicas. A nivel local, a través de las actividades formativas que se imparten en colaboración con las Diputaciones Provinciales, Comunidades Autónomas uniprovinciales, Cabildos y Consejos Insulares,

dirigidas al personal de la Administración Local, en aquellos temas administrativos de mayor relevancia para los mismos.

A nivel estatal, el INAP tiene entre sus funciones la formación para el ejercicio de la función directiva pública en la Administración General del Estado y en los organismos públicos de ella dependientes, en colaboración, en su caso, con otros centros de formación especializados.

Con carácter general, conviene señalar que, según el Real Decreto 464/2011, de 1 de abril, por el que se aprueba el Estatuto del INAP, entre los fines esenciales del organismo se encuentra desarrollar y ejecutar la política de formación de los empleados públicos en el ámbito de sus competencias, así como mantener relaciones de cooperación y colaboración con otras Administraciones y centros de formación de empleados públicos, nacionales e internacionales. Todo ello, sin perjuicio de las competencias específicas que se reconozcan sobre estas materias a otros centros, institutos o escuelas de la Administración General del Estado.

2.6. Antecedentes

El INAP lleva más de cincuenta años (más de setenta si nos remontamos al Instituto de Estudios de Administración Local) formando a los directivos públicos españoles y de Iberoamérica; y por su tradición, competencias y conocimiento acumulados, es el centro de referencia en la Formación Directiva Pública de España.

Esta propuesta de Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública tiene sus antecedentes directos en los programas formativos ofrecidos por el INAP para directivos públicos de la AGE, CCAA, Administración Local e Iberoamérica. La propuesta responde al objetivo de crear un Máster universitario único dirigido a todos los directivos públicos, que se convierta en un referente nacional e internacional en la formación del personal directivo de las Administraciones Públicas. En el marco de esta estrategia, en el 2012 ya se dio un primer paso con la oferta de un Máster en Dirección Pública dirigido a directivos tanto de la AGE, como de las CCAA y de la Administración Local. A continuación, se hará referencia a la larga tradición del INAP en materia de capacitación de directivos públicos, a través de sus distintos programas formativos, y al Máster de 2012.

PROGRAMAS FORMATIVOS PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL

Desde los orígenes del INAP, la formación para directivos públicos locales constituye uno de sus programas formativos más importantes. En la última década (2002- 2012), el INAP ha consolidado tres programas formativos de larga duración: el Curso Superior de Dirección Pública Local (que cuenta con once ediciones), el Curso Superior de Gestión económica

financiera (que cuenta con cuatro ediciones) y el Curso Superior de Dirección de Recursos Humanos en la Administración Local (que cuenta con tres ediciones)

El diseño de los programas, que se imparte en 300 horas lectivas semipresenciales, se realiza de acuerdo con una evaluación de necesidades formativas que tiene en cuenta, además de la política institucional del INAP, las competencias profesionales necesarias para el desempeño del puesto de trabajo y los requerimientos que se hacen desde la sociedad.

De estos tres programas formativos, en la elaboración de propuesta del INAP se ha tenido especialmente en cuenta el Curso Superior de Dirección Pública Local. Este curso ofrece una serie de módulos que se centran en el perfeccionamiento de las siguientes competencias profesionales y materias: iniciativa creativa, liderazgo institucional, flexibilidad, orientación a resultados, visión global, aprendizaje permanente, comunicación, negociación, dirección de personas, toma de decisiones, compromiso ético, habilidades directivas de liderazgo, trabajo en equipo y negociación, temas transversales de gestión pública tales como políticas públicas locales, análisis organizativo, planificación y control de gestión, gestión de procesos, calidad, intervención económica y gestión de recursos humanos. Este programa para directivos locales seguía una metodología en la que se combinaban exposiciones presenciales teóricas, que aportaban un marco conceptual sobre la materia, con casos prácticos. Además se incluían experiencias prácticas desarrolladas por profesionales de la Administración Local, con especial incidencia en los aspectos más novedosos en el ámbito de la gestión pública local.

Asimismo, este curso de larga duración incluía un proyecto de fin de máster que consistía en la realización de un plan de mejora cuyo objetivo era apoyar a las organizaciones inmersas en procesos de modernización de gestión. De esta forma, los alumnos de este curso debían interiorizar las competencias directivas y aplicarlas en una mejora de gestión que beneficiará a la organización en la que prestaba sus servicios. En la elaboración de la propuesta del INAP se ha tenido en cuenta las competencias profesionales del programa de este curso y también el enfoque del plan de mejora dentro del trabajo del fin del Máster. Junto a las semejanzas entre los dos programas, cabe también destacar las diferencias: el mencionado curso se dirigía exclusivamente a los empleados públicos de la Administración Local, tenía una duración mucho menor y no tenía carácter de Máster.

PROGRAMAS FORMATIVOS PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS DE LA AGE Y LAS CCAA

La formación para directivos públicos de la AGE y de las CCAA constituye, desde la fundación del INAP, una de sus líneas de actuación prioritarias. De esta forma, cada año se ofrece un Programa de directivos públicos que comprende un conjunto de cursos de corta, media y larga duración sobre temas de dirección pública, Unión Europea, gestión pública y habilidades directivas. En el marco de este programa, en los últimos años se ha reforzado la formación en competencias directivas, la formación on line ofrecida desde la plataforma

moodle del INAP, y la implantación del método del caso con experiencias propias de la Administración Pública.

En materia de cursos de larga duración, cabe destacar los siguientes dos programas “tipo máster” ofertados durante los últimos años.

Máster en Gestión Pública Directiva. De este programa de alta cualificación se han realizado dos ediciones: 2009/2010 y 2011/2012. La última edición tenía una duración de 300 horas lectivas y se dirigía a directivos públicos de la AGE y de las CCAA. La estructura de este Máster comprendía los siguientes módulos: la función directiva en la Administración Pública; diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, dirección estratégica, habilidades directivas y dirección de personas, calidad y eficiencia en la asignación de recursos, administración electrónica y gestión pública directiva en el marco europeo. Además contaba con módulos optativos y preveía la realización de un proyecto de fin de Máster. Este programa formativo constituye un antecedente formativo de la propuesta del INAP, si bien el enfoque era diferente porque constituía un curso centrado más en la gestión que en la alta dirección pública, y tenía una duración mucho menor que el nuevo máster.

Máster en Gestión y Análisis de Políticas Públicas. De este Máster se realizaron ocho ediciones (la última comprendió los años 2008, 2009 y 2010). Este Máster se impartía en colaboración con la Universidad Carlos III de Madrid. No era un Máster Universitario de carácter oficial aunque tenía una estructura similar al de este tipo de programas, con un valor académico de 60 créditos ECTS equivalentes a 1500 horas de trabajo académico. Los alumnos debían superar a lo largo de dos cursos académicos (prorrogables) un total de quince módulos, cinco obligatorios y diez optativos. El programa formativo incluía temas de gestión pública y se centraba especialmente en el enfoque de políticas públicas y en el análisis de las políticas sectoriales más importantes para la AGE y las CCAA. En lo que hace referencia a la duración y a la colaboración entre el INAP y una universidad española, este Máster constituye un claro referente para la presente propuesta. En todo caso, las diferencias son importantes porque el Máster ofrecido en colaboración con la Universidad Carlos III destacaba especialmente por su enfoque de políticas públicas.

PROGRAMAS FORMATIVOS PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS DE IBEROAMÉRICA

Entre las competencias del INAP destaca la cooperación técnica internacional, en especial con países de Iberoamérica, en las materias relacionadas con la selección y formación de empleados públicos. En consecuencia, el INAP ha venido desarrollando una amplia actividad formativa destinada a personal directivo de las Administraciones de Iberoamérica y otros países enmarcada en las directrices del Plan Director de la Cooperación Española y en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Universidad de Alcalá.

Para la elaboración de la propuesta del INAP se ha tenido especialmente en cuenta, dentro de este programa formativo, el Máster en Administración y Gerencia pública cuya primera edición se remonta al año 2004, y que se desarrolla en colaboración con la Universidad de Alcalá. La última edición de este Máster (2012/2013) tiene una duración de 600 horas lectivas y se estructura en cuatro módulos que abarcan las siguientes áreas de conocimiento: derecho administrativo y constitucional, economía del sector público y política económica, ciencia política y ciencia de la administración, análisis y evaluación de políticas públicas, sistemas administrativos comparados, gestión financiera y presupuestaria, técnicas de dirección y gerencia pública, alta dirección y personal, relaciones internacionales y Unión Europea. Además, el Máster incluye la realización de trabajo de investigación de 120 horas lectivas.

Este máster constituye un referente para la presente propuesta porque constituye un buen ejemplo de colaboración entre el INAP y una universidad española, y porque incluye un programa que contiene los temas más importantes de gerencia pública. Como diferencias, cabe destacar que este programa no se dirige a empleados públicos españoles, no se centra en el liderazgo público y tiene una duración menor (no tiene carácter de Máster universitario).

MÁSTER EN DIRECCIÓN PÚBLICA 2012/2013

Este Máster constituye una primera fase del proyecto del INAP consistente en ofrecer un Máster único para todos los directivos públicos que constituya un referente en la capacitación del personal directivo. De esta forma, este máster integra la tradición del Curso Superior de Dirección Pública Local con el Máster para directivos de la AGE y CCCA que, en sus diferentes variantes, se venía ofreciendo durante los últimos años. Además, el programa incorpora importantes novedades como son el enfoque del Sistema Europeo de Transferencia de Créditos y una metodología que incorpora la previsión del trabajo autónomo del alumno. Este Máster consta de 30 créditos ECTS, equivalente a 750 horas de trabajo del alumno, e incluye tres grandes módulos: Fundamentos de la Administración Pública; Estrategia, gerencia e innovación en la Administración Pública; y la Función Directiva en la Administración Pública. Además, prevé un trabajo de fin de Máster que se estructura como plan de mejora.

Con este Máster el INAP ha querido dar un paso en la aplicación del modelo formativo al que responden los Másteres universitarios, incorporando el enfoque de competencias, la estimación del número de horas de trabajo (y no sólo las clases presenciales), etc. Por esta razón, este Máster constituye el antecedente más cercano a la presente propuesta, pues además una gran parte de los contenidos coinciden en uno y otro programa formativo.

Ahora bien, también existen diferencias importantes. La presente propuesta dobla el número de créditos del Máster de 2012/2013 y se ajusta completamente a las características que debe reunir el máster universitario oficial. Además, se ha cambiado el programa

formativo: la nueva propuesta incide más (como se refleja en el cambio del título) en el liderazgo público y además se estructura por materias, que incluyen asignaturas nuevas como: gestión del cambio, innovación y creatividad. Asimismo, se han incorporado asignaturas optativas. Por otra parte, la nueva propuesta amplía el público al que se dirige (en el 2012 sólo se podían apuntar directivos públicos españoles) e incluye la posibilidad de realizar el programa formativo con la modalidad presencial a tiempo completo.

2.7. ¿Por qué un Máster oficial?

El INAP podría haberse planteado desarrollar este proyecto como un título propio, tal y como viene realizando hasta ahora en sus cursos largos que requieren un elevado nivel de especialización. Sin embargo, son varias las razones que le mueven a obtener su verificación como título oficial:

1. Para los alumnos, pues supondrá una garantía dado que podrán obtener, tras su superación, un título universitario oficial, con validez académica y profesional en todo el territorio nacional, adaptado al Espacio Europeo de Educación Superior. Además les permitirá comparar con ofertas análogas disponibles en el mercado al utilizar la misma terminología en cuanto a competencias a desarrollar y tiempo de dedicación basado en el concepto ECTS (Sistema Europeo de Transferencia de Créditos, regulado por el Real Decreto 1125/2003, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial).
2. Para el INAP, supondrá un compromiso con la calidad de la formación que se va a impartir, al quedar sujeta a los sistemas de evaluación y seguimiento de los títulos oficiales establecidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación (ANECA) para comprobar su correcta implantación y resultados.

Los procedimientos de consulta utilizados para la elaboración de esta propuesta han sido:

- Consulta con los Directores de Escuelas de Formación de CCAA en la reunión celebrada en Yuste el 18 de septiembre de 2012.
- Consulta a los miembros de la Comisión General de Formación para el empleo en las Administraciones Públicas, en la reunión de la Comisión Permanente de 19 de diciembre.
- Consulta a los responsables de Formación de la Administración del Estado en la reunión de 4 de diciembre de 2012.

En los tres casos se describió este proyecto, no de modo singular, sino en el marco de todas las actuaciones previstas dentro del Plan Estratégico del INAP. Con respecto a esta actuación concreta se puso de manifiesto el interés particular en formar por esta vía al colectivo de directivos públicos en general y a los de las administraciones españolas en particular,

atendiendo a lo previsto en el artículo 13 del Estatuto Básico del Empleado Público donde se describen las características del denominado personal directivo profesional.

2.8. Referentes externos

REFERENTES NACIONALES

IESE Bussines School

IESE es una de las Escuelas de Negocios con más prestigio en el ámbito educativo; y a través de su *Center for Public Leadership and Government* desarrolla varios programas docentes en materia de Administraciones Públicas. En concreto, para elaborar la propuesta del Máster del INAP, se ha tenido en cuenta como referencia el *Programa de Liderazgo para la Gestión Pública* del IESE que está centrado en el cambio organizativo en las Administraciones públicas y en la mejora de las competencias directivas. De este programa cabe destacar unas asignaturas que inciden especialmente en el liderazgo público y en las habilidades directivas, y también la aplicación sistemática de la metodología del caso en la enseñanza. La propuesta del Máster del INAP recoge este enfoque, si bien mantiene importantes diferencias. El programa del IESE no es un máster universitario (su duración es mucho menor) y no se dirige exclusivamente a personas con experiencia profesional directiva en la Administración Pública, sino también a políticos y empleados del Tercer Sector.

ESADE Business School

ESADE es una de las grandes Escuelas de Negocio con mayor tradición en programas formativos sobre dirección pública. Para la elaboración de la propuesta se han analizado dos cursos de esta institución. El primero de ellos es el *Executive Masters in Public Administration* que sobresale por la importancia otorgada a las novedades de gestión, al ámbito de la presupuestación y seguimiento económico, y a las habilidades directivas. De este programa, se ha tenido especialmente en cuenta el segundo ciclo formativo que incide en el liderazgo en el entorno público y la gestión del cambio; materias que también tiene una gran importancia en el Máster del INAP. El segundo curso es *La gestión de crisis en los Entes Locales*. Si bien es una actividad formativa mucho más especializada en el ámbito local, tiene especial interés por su incidencia en la gestión de crisis, análisis de entorno y gestión de riesgos. El Máster del INAP ha incorporado estas materias como asignaturas del programa. En todo caso, también existen notables diferencias entre los dos cursos citados y la propuesta del INAP: no son másteres universitarios, no otorgan mucha importancia a la función pública ni a la administración electrónica, y se dirigen a un colectivo mucho más amplio que incorpora a empleados del sector privado y de ONG's.

INSTITUTO DE ESTUDIOS FISCALES Y EOI

El Instituto de Estudios Fiscales, en colaboración con la Escuela de Negocios EOI, ha venido ofreciendo en los últimos años un *Máster en Dirección Pública*, dirigido a los empleados del

Ministerio con competencia en hacienda pública. Este Máster ha dejado de ofertarse en 2012. De este programa el INAP ha tomado como referencia la importancia otorgada a los temas de “Creación de valor público”, “Administración Electrónica” y “Marketing”; y también la metodología formativa a distancia en formato on line. Por lo demás, las diferencias son notables porque se trataba de un programa de una duración mucho menor (420 horas lectivas) y centrado en la problemática de la dirección pública en un departamento ministerial determinado.

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CATALUÑA

Dentro de las Escuelas Públicas de Formación autonómicas, en el ámbito de formación de postgrado destaca la Escuela de Administración Pública de Cataluña y los diversos programas formativos que ofrece en colaboración con otras entidades. Para la propuesta del INAP se ha tenido en cuenta el *Máster Interuniversitario en Gestión Pública*, que constituye un buen ejemplo de colaboración entre un centro de capacitación de funcionarios y varias universidades (Universidad de Barcelona, Pompeu Fabra y Universidad Autónoma de Barcelona). De este programa formativo destaca la importancia otorgada al diseño organizativo y al enfoque de las políticas públicas, aspectos en los que coincide con la propuesta del INAP. Por otra parte, existen grandes diferencias con el Máster del INAP porque se trata de un programa formativo que se limita al campo de la gestión pública y que no tiene una gran incidencia en el liderazgo, y sobre todo, su público es muy diferente porque incluye a recién graduados sin experiencia en la función pública. La Escuela de Administración Pública de Cataluña oferta otro programa interesante denominado *Máster en Alta Función Directiva* que sí se dirige a profesionales con experiencia en el sector público. La programación de este Máster coincide en algunos aspectos con la propuesta del INAP (asignaturas de Recursos humanos, de gestión económica, de planificación, de calidad normativa) pero se diferencia en muchas otras cuestiones: no es un máster universitario, el número de horas es de 429 concentradas en 12 meses, y, además de a empleados públicos, se dirige también a cargos electos, altos cargos, directores de fundaciones, etc.

UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS

Son varias las Universidades Españolas que ofertan másteres sobre Administración Pública. Para elaborar la propuesta del INAP se han analizado la mayor parte de ellos, si bien no se ha tomado ninguno de estos programas como referencia dominante, porque se dirigen a un colectivo muy diferente del público objetivo del Máster del INAP y las competencias de sus programas formativos se ajustan a necesidades diferentes. Sí se han considerado algunas cuestiones parciales de estos programas formativos, por ejemplo: la materia de *Marketing público y comunicación* del *Máster en Gestión Pública* de la Universidad Complutense que coincide con una materia del Máster del INAP; la asignatura de *liderazgo directivo* del *Máster en Gestión Pública, Liderazgo Político y Comunicación* de la Universidad de Alicante, la materia Económica- financiera del *Máster Universitario en Dirección Pública, Políticas*

Públicas y Tributación de la UNED, la parte de liderazgo Institucional del *Máster Universitario on line de Dirección Pública y Liderazgo Institucional* de la Universidad de Vigo.

REFERENTES INTERNACIONALES

LONDON SCHOOL OF ECONOMICS AND POLITICAL SCIENCE (LSE)

La LSE es una de las universidades con mayor prestigio en el ámbito europeo, y desde hace muchos años viene formando a las élites políticas y administrativas de Gran Bretaña. Cuenta con varios programas formativos (*Masters of Public Administration*) que, desde un enfoque de Administración Pública, cubren las especialidades de política social, política económica, y cooperación internacional. Recientemente ha diseñado un *Executive Máster of Public Affairs* que se ha tomado como referencia en la elaboración de la presente propuesta. Este Máster tiene una duración similar al programa del INAP (20 meses) y también se dirige a empleados públicos con varios años de experiencia en puestos de responsabilidad. Asimismo, una parte considerable del programa formativo se ha de realizar a distancia. El programa también incide en las materias de políticas públicas y dirección presupuestaria, pero a diferencia de la propuesta del INAP no se centra en las habilidades directivas y aborda con más profundidad el entorno económico de la Administración.

HARVARD UNIVERSITY

La *Kennedy School of Government* de la Universidad de Harvard probablemente constituye el centro más exitoso en todo el mundo de formación de directivos públicos. Su prestigio se fundamenta en la excelencia de su profesorado y en su metodología formativa (basada sobre todo en casos). Esta Escuela de Gobierno ofrece varios *Máster in Public Administration* que se dirigen a licenciados en derecho, ciencias sociales y otras carreras afines. Más interesante para la formación que ofrece en el INAP, es su oferta de “executive education” que reúne un conjunto muy diverso de cursos dirigido a personas que desempeñan puestos de gran responsabilidad en el Gobierno y en la Administración. Del enfoque de la Universidad de Harvard, la propuesta del INAP ha querido recoger la centralidad del liderazgo público y de la gestión del cambio en el programa formativo. Siguiendo el modelo de esta Escuela de Gobierno, el INAP quiere constituirse en un centro de referencia en materia de liderazgo público que reúna a los mejores directivos que trabajan en la Administración Pública, sin obviar que las perspectivas han de ser necesariamente diferentes porque responden a sistemas político-administrativos muy distintos.

LA ESCUELA NACIONAL DE FRANCIA (ENA)

La ENA es un instituto de selección y formación de altos funcionarios que tradicionalmente ha ejercido una gran influencia en España. En la actualidad tiene tres másteres profesionales en materia de Administración Pública que desarrolla en colaboración con universidades: *Master européen de gouvernance et d'administration*, que forma parte de un programa de cooperación franco-alemana (participa la Universidad de Postdam) y que está especializado

en estudios europeos; *Máster de prevention et gestion territoriales de risques* que ofrece una formación especializada en gestión de riesgos, y el *Máster en gestion publique* que persigue favorecer la modernización en la Administración Pública, y que se desarrolla en colaboración con la Universidad Paris Dauphine. Éste último es el que se ha analizado con mayor profundidad para elaborar la propuesta del INAP, resultando especialmente interesante para el INAP el módulo de “Gestión del cambio” que combina el diseño organizativo, la dirección estratégica y la gestión de recursos humanos, materias que se recogen en la presente propuesta. También cabe resaltar importantes diferencias entre el enfoque de la ENA y la propuesta del INAP: el máster de la escuela francesa privilegia la formación presencial frente al trabajo a distancia, tiene una carga lectiva mucho menor, opta por un enfoque clásico de contenidos sobre gestión pública y no incide tanto en las competencias directivas, y se dirige a un público más amplio.

INSTITUT DE HAUTES ÉTUDES EN ADMINISTRATION PUBLIQUE DE SUIZA (IDHEAP)

EL IDHEAP es un centro de formación universitaria superior acreditado para capacitar a los empleados públicos de la Administración Suiza. Dentro de su oferta formativa destaca el *Master spécialisé en politique et Management publics*, que tiene una carga lectiva de 60 créditos ECTS (ampliable a 120, en función de las especialidades), y que desarrolla en colaboración con las Universidades de Berna y Laussane. Se trata de un master mixto que se dirige tanto a estudiantes universitarios como profesionales del sector público. La parte del máster más ligada al perfil de estudiantes recién graduados le aleja de la propuesta del INAP (tiene una parte muy amplia de contenidos teóricos en materia de ciencia política y derecho), y se acerca en la parte más relacionada con el ejercicio de la función pública, en concreto en un módulo sobre “Administration et Management”.

THE AUSTRALIAN AND NEW ZEALAND SCHOOL OF GOVERNMENT

Este centro de capacitación de empleados públicos también ha optado por ofrecer un máster profesional que desarrolla en colaboración con varias universidades. El *Executive Máster of Public Administration* de esta Escuela de Gobierno ofrece un programa interesante que, al igual que la propuesta del INAP, incide en la dirección pública, en el liderazgo y en el valor público. El programa formativo se dirige a profesionales con experiencia en la Administración Pública y reposa sobre una estructura que tiene una gran carga lectiva optativa.

¿EN QUÉ SE DIFERENCIA ESTE MÁSTER Y EL MÁSTER EN ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA QUE OFRECE LA UIMP EN COLABORACIÓN CON EL INSTITUTO ORTEGA Y GASSET?

Existen claras diferencias entre ambos títulos, que se pueden analizar tanto desde las competencias a desarrollar como desde los alumnos a los que van dirigidos y del enfoque metodológico, orientado en el caso del INAP, a un enfoque mucho más práctico y especializado.

En cuanto al perfil competencial, por las razones que se indicaban anteriormente en la justificación de este título, en el caso del INAP, este se encuentra orientado al desarrollo de capacidades de dirección para liderar el proceso de transformación de las administraciones públicas. Es por ello que el término “liderazgo” aparece en la denominación del Máster y es el eje principal sobre el que gira tanto la definición de las competencias generales y específicas como el diseño de las materias en el plan de estudios.

Para el Máster en Alta Dirección Pública de la UIMP, impartido en colaboración con el Instituto Ortega y Gasset, la experiencia profesional es un criterio preferente pero no excluyente, y así se da prioridad a las solicitudes de graduados o licenciados en ciencias sociales y jurídicas y se valora el expediente académico. Para el Máster que aquí se propone la experiencia profesional previa es un criterio de admisión excluyente y, por tanto, la metodología, las actividades formativas y los sistemas de evaluación han sido definidos considerando que los alumnos cuentan con una experiencia previa en puestos de responsabilidad en las administraciones públicas, con independencia de su formación académica previa.

El Máster que aquí se presenta propone una especialización en el ámbito de la gestión pública que no se encuentra en el Máster en Alta Dirección Pública de la UIMP. El perfil de ingreso hace que se finalice el Máster con un Trabajo Fin de Máster donde el estudiante ha de elaborar un plan de mejora para la organización en la que desarrolla su actividad profesional. Y esto hace que el diseño del plan de estudios responda a la necesidad de proporcionar a los estudiantes las herramientas avanzadas que le permitan elaborar ese plan de mejora y a la configuración de dos grupos de acuerdo con el tipo de administración pública de procedencia de los estudiantes (de la Administración General del Estado o de las Comunidades Autónomas y de la Administración Local).

Esta propuesta se presenta con una modalidad presencial a tiempo completo, con una duración de 9 meses, y con una modalidad semipresencial a tiempo parcial, con una duración de 18 meses, con el fin de que la mayor parte de sus alumnos puedan compatibilizar la realización del Máster con el normal desempeño de su puesto de trabajo.

En ambos casos, tanto en la modalidad semipresencial como en la presencial, se fomentará la creación de sinergias entre alumnos que faciliten el mantenimiento de redes de conexión posteriores. Para ello, los alumnos que participen en el Máster también pasarán a formar parte de la red de directivos públicos que promueve el INAP, con el objetivo de facilitar el intercambio de conocimiento entre los profesionales que dirigen las administraciones públicas.

COMPARACIÓN GLOBAL DEL MÁSTER PROPUESTO CON LOS REFERENTES DESCRITOS

Después de haber analizado los cursos de dirección pública más importantes en el ámbito nacional e internacional, cabe concluir que esta propuesta está en la línea de los programas formativos para directivos públicos de mayor prestigio . De esta forma, coincide con los

programa del IESE, ESADE, HARVARD y la ENA en destacar el enfoque de la dirección pública desde la perspectiva del liderazgo y la gestión del cambio.

La principal novedad de esta propuesta, con respecto a las propuestas formativas de estas organizaciones, es la de articular un programa de estas características bajo el formato de máster oficial universitario y desde la experiencia de un centro de formación de la propia Administración Pública. Por ello, cabe afirmar que la presente propuesta cubre una laguna en la formación de los directivos públicos en España ya que sería el primer Máster universitario oficial sobre “Dirección pública y Liderazgo” organizado conjuntamente por una escuela de la propia Administración Pública y por una universidad española, y dirigido exclusivamente a personas con experiencia en el sector público convirtiéndolo así en un máster altamente profesionalizante.

Esta propuesta de Máster sería la primera en considerar un enfoque, tan necesario y sobre todo novedoso, centrado en “el liderazgo y la gestión del cambio”, en sintonía con el conocimiento y la experiencia en la formación de directivos públicos que aporta un centro público con más de cincuenta años de experiencia.

Además, a todo esto habría que añadir la garantía de calidad que implica el formato del “máster oficial universitario”, la experiencia de un universidad de prestigio en la formación de posgrado y los medios más avanzados tanto en materia de instalaciones físicas (la sede del INAP), nuevas tecnologías (formación semipresencial) y recursos didácticos (como por ejemplo, la metodología del caso con experiencias propias de la Administración Pública).

Por todas estas razones, esta propuesta constituye una oportunidad única para avanzar en la mejora de la capacitación del personal directivo y de la dirección pública.

2.9. Objetivos formativos del Máster

El objetivo del Máster es formar empleados públicos de alto nivel para desarrollar habilidades directivas y analíticas, que les permitan abordar, de forma creativa e innovadora, el liderazgo y la gestión de los asuntos públicos para afrontar los retos requeridos por los nuevos estilos de gobierno relacional.

Para su consecución se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Proporcionar al alumno una sólida base de conocimientos y herramientas en materia de liderazgo y dirección pública que estén en consonancia con las principales tendencias nacionales, europeas e internacionales.
- Desarrollar habilidades directivas y analíticas que permitan al alumno, en entornos altamente complejos y dinámicos, aplicar los conocimientos y herramientas adquiridas para la identificación y resolución de problemas, y para desarrollar un liderazgo creativo.

- Generar un espíritu crítico con capacidad para integrar conocimientos y hacer reflexiones de forma creativa e innovadora, a partir de los datos e información disponible.
- Afianzar las habilidades interpersonales del alumno y reforzar su capacidad para liderar equipos y comunicar de manera efectiva sus razonamientos e ideas dentro y fuera de las organizaciones en las que se desempeña.
- Proporcionar habilidades e instrumentos de aprendizaje que les permitan mantener un proceso continuo de formación y adaptación del liderazgo y la dirección pública a los constantes cambios de las sociedades modernas.

Para la consecución de estos objetivos se han definido un conjunto de competencias generales y específicas, a adquirir por los estudiantes de este Máster, que son las que han guiado el diseño del plan de estudios del Máster que se describe en la planificación de las enseñanzas. La definición de estas competencias generales y específicas es consecuencia de un largo proceso de reflexión que se ha realizado dentro del INAP donde se ha rentabilizado la larga y contrastada experiencia que en la formación de directivos públicos y del análisis de los referentes nacionales e internacionales que antes se han descrito.

2.10. Equipo de trabajo que ha participado en la elaboración de la propuesta.

La presente propuesta ha sido elaborada por un equipo de personas dirigido por el propio Director del INAP, D. Manuel Arenilla Sáez, integrado por las siguientes personas del propio organismo:

- Marisol Serrano Alonso, Subdirectora de Formación.
- Juan Carlos González González, Subdirector de Programas Formativos en la Administración Local.
- Marta Cimas Hernando, Jefa del Departamento de Relaciones Internacionales.
- Enrique Silvestre Catalán, Gerente
- Lucas García Guirao, Subdirector General Adjunto de Formación.
- Paz Martínez García, Jefa de Área de la Subdirección de Programas Formativos en la Administración Local.
- Ginés Martínez Barceló, Consejero Técnico de la Subdirección de Formación.

Además, el INAP ha contado como asesor externo con D. Laureano González Vega, coordinador de la Unidad de Evaluación de Enseñanzas e Instituciones de ANECA entre 2009 y 2012 y, en la actualidad, Catedrático en la Universidad de Cantabria.

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

El Máster contará con diversos sistemas de información y difusión para que todos los empleados públicos que puedan estar interesados tengan conocimiento del programa formativo.

El INAP y la UIMP ofrecerán la información de forma coordinada y coherente con el fin de que el futuro estudiante posea el conocimiento necesario del programa formativo y de las dos instituciones que lo desarrollan.

Entre los sistemas de información, cabe destacar los siguientes:

La página web de la UIMP: www.uimp.es

La página web del INAP: www.inap.es

En estas dos páginas web se incluirá, debidamente replicada y de forma coherente, toda la información sobre el Máster estructurada de la siguiente manera:

- Objetivos.
- Programa detallado.
- Personal docente.
- Metodología.
- Características del Trabajo de Fin de Máster.
- Requisitos de admisión.
- Información sobre la matrícula.
- Programación temporal y horarios.
- Becas.

Además en la página web del INAP se podrá encontrar toda la información general sobre el Instituto y sus actividades y un enlace a la página web de la UIMP. Asimismo la página web de la UIMP ofrecerá toda la información relativa a las actividades que la UIMP desarrolla y que pueden ser de interés para los estudiantes de este Máster a fin de complementar su formación mientras cursan el Máster, además del enlace a la página web del INAP.

Información telefónica y telemática.

El INAP dispondrá de dos números de teléfono para que todos los interesados puedan tener una información personalizada sobre el Máster. Este número será atendido por los coordinadores del programa formativo.

Asimismo, se incluirá en la página web una dirección de correo corporativa para atender por esta vía todas las solicitudes de información.

La UIMP incorporará este Máster dentro de su oferta formativa por lo que utilizará los mismos canales de comunicación para ofrecer la información convenientemente a los interesados.

Información en el Boletín Oficial del Estado.

La resolución de convocatoria del Máster será publicada en el BOE, e incorporará las mismas cuestiones que la página web.

Información en la red de directivos públicos.

Se ofrecerá información sobre el Máster en la red de directivos públicos que organiza el Instituto.

Difusión mailing.

El Máster se difundirá por mailing en las diferentes Administraciones Públicas; para ello el INAP utilizará la red de contactos de las diferentes Escuelas e Institutos de Formación, así como los correos de las instituciones colaboradas del INAP.

Difusión por cartelería.

El INAP distribuirá trípticos informativos sobre el Máster en los diferentes centros de formación para empleados públicos, y en las unidades de Recursos Humanos de las diferentes Administraciones Públicas.

La UIMP realizará el tríptico informativo del Máster, tal y como hace de forma habitual con cada uno de los másteres que incorpora su oferta formativa.

Difusión en las reuniones con los promotores de formación de las Administraciones Públicas.

El INAP informará sobre el Máster en las reuniones que mantiene periódicamente con los diversos promotores de formación de las Administraciones Públicas.

Información en las revistas que edita el INAP.

Asimismo se ofrecerá información pormenorizada en el Boletín de Función Pública del INAP y en otras publicaciones que edita el Instituto.

5. Planificación de las enseñanzas

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

El Máster, con una duración de 60 créditos, se estructura en un tronco común de 46 créditos obligatorios (10 materias) y 8 créditos optativos (dos asignaturas de 4 créditos a elegir por el estudiante). El Trabajo de Fin de Máster tendrá una duración de 6 créditos.

El máster no tiene especialidades.

El Máster tiene dos modalidades de impartición:

- Modalidad presencial a tiempo completo (35 alumnos).
- Modalidad semipresencial a tiempo parcial (70 alumnos: 35 grupo lectivo de AGE/CCAA y 35 grupo lectivo de LOCAL).

Los estudiantes que realicen el Máster a tiempo completo lo cursarán en la sede del INAP en Alcalá de Henares en dos cuatrimestres (de Noviembre a Julio) mientras que los estudiantes que lo realicen a tiempo parcial lo cursarán en la sede del INAP en Madrid en cuatro cuatrimestres (de Octubre a Abril).

Las materias y las asignaturas obligatorias serán las siguientes:

1. Fundamentos de la Administración Pública: 5 créditos.
 - Evolución y situación actual de la AAPP. Entorno social. 3 créditos.
 - Transparencia y buen gobierno. Participación. 2 créditos.
2. La adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas: 3 créditos.
 - El enfoque de políticas públicas. 1,5 créditos.
 - La adopción de decisiones: 1,5 créditos.
3. Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública: 5 créditos.
 - Dirección estratégica: 2,5 créditos.
 - Diseño organizativo y proceso: 2,5 créditos.
4. Evaluación, calidad y orientación al ciudadano: 5 créditos.
 - Evaluación y calidad de los servicios: 3 créditos.
 - Orientación al ciudadano: 2 créditos.
5. Comunicación y marketing público: 5 créditos.

- Comunicación: 2,5 créditos.
- Marketing: 2,5 créditos.
- 6. Gestión de RRHH en las administraciones públicas y dirección de personas. 5 créditos.
 - Gestión de RRHH en las administraciones públicas: 3 créditos.
 - Dirección de personas: 2 créditos.
- 7. Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas. 5 créditos.
- 8. Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías. 4 créditos.
 - Gestión del conocimiento: 2 créditos.
 - Administración electrónica: 2 créditos.
- 9. Liderazgo, gestión del cambio e innovación. 5 créditos.
 - Liderazgo: 2 créditos.
 - Gestión del cambio: 1,5 créditos.
 - Innovación y creatividad: 1,5 créditos.
- 10. Resolución de conflictos, negociación y gestión de crisis. 4 créditos.
 - Negociación y gestión de crisis: 2 créditos.
 - Resolución de conflictos: 2 créditos.

Las asignaturas optativas (cada una de 4 créditos) serán inicialmente las siguientes:

- Desarrollo de las competencias de coaching y mentoring.
- Toma de decisiones en la UE.
- Técnicas de investigación aplicadas a la administración y las políticas públicas.
- Estudio de costes de servicios públicos.
- Mejora de la regulación y técnica normativa.
- Economía pública y política económica.
- La asignación pública de los recursos. Análisis económico y social de proyectos de inversión en el ámbito internacional.

- La acción internacional de las ciudades como factor clave para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.
- Una visión práctica del funcionamiento de la Administración Pública española.
- La administración pública y los derechos de los ciudadanos en la sociedad democrática del siglo XXI

Esta lista de asignaturas optativas podrá aumentarse pero siempre con nuevas asignaturas cuyo nivel de especialización y temática sea siempre equivalente al de las asignaturas que aquí se incluyen y que se describen en las fichas correspondientes.

En la modalidad semipresencial, cada estudiante tendrá que elegir dos asignaturas de entre las optativas que se oferten anualmente para completar los 8 créditos optativos. Para cada edición del Máster se ofertarán un mínimo de 3 asignaturas optativas con el fin de que el estudiante pueda elegir sus asignaturas optativas dentro de un espectro temático razonablemente amplio. El Consejo Académico del Máster decidirá anualmente la oferta de asignaturas optativas.

En la modalidad presencial, cada estudiante tendrá que realizar de forma obligatoria la asignatura “Una visión práctica del funcionamiento de la Administración Pública española” (4 créditos). Esta asignatura está diseñada para que los estudiantes de la modalidad presencial, cuyo perfil de ingreso es el de un empleado público no español (típicamente iberoamericano), adquieran un mínimo conocimiento del funcionamiento de la Administración Pública en nuestro país y así puedan contextualizar adecuadamente la formación recibida mediante una estancia de dos semanas en una unidad de la Administración Pública española. El plan de trabajo ligado a esta estancia (de dos semanas de duración) y con el que se pretende que el estudiante se familiarice con el funcionamiento de la Administración Pública española debe incluir las siguientes actividades:

- conocimiento de las funciones y competencias de la unidad y del Departamento al que se adscribe dicha unidad,
- conocimiento de los métodos y herramientas de trabajo,
- aprendizaje de los procedimientos y procesos llevados a cabo por la unidad,
- acceso a documentos,
- asistencia a reuniones, y
- elaboración de informes.

El INAP, en el ejercicio de sus competencias y como consecuencia de su capacidad para actuar directamente con los órganos de la Administración General del Estado, garantiza la disponibilidad de plazas suficientes para que todos los estudiantes de la modalidad presencial puedan realizar esta estancia de dos semanas de duración en alguna de las unidades u organismos de la Administración Pública española.

En la modalidad presencial, para completar sus 4 créditos optativos, cada estudiante tendrá que elegir una asignatura de entre las dos asignaturas optativas siguientes:

- Economía pública y política económica.
- La asignación pública de los recursos. Análisis económico y social de proyectos de inversión en el ámbito internacional.

Secuenciación temporal en función de la modalidad

La distribución temporal de las asignaturas de la modalidad semipresencial se describe en la siguiente tabla (los números entre paréntesis indican la duración en créditos de cada una de las asignaturas):

1er. Cuatrimestre (15 créditos)	Evolución y situación actual de la AAPP. Entorno social (3) Transparencia y buen gobierno. Participación (2) Liderazgo (2) El enfoque de políticas públicas (1.5) La adopción de decisiones (1.5) Dirección estratégica (2.5) Diseño organizativo y procesos (2.5)	Trabajo de Fin de Máster (6=1+0.5+4.5)
2º Cuatrimestre (15 créditos)	Gestión del cambio (1.5) Marketing (2.5) Evaluación y calidad de los servicios (3) Orientación al ciudadano (2) Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas (5)	
3er. Cuatrimestre (15 créditos)	Gestión de RRHH en las administraciones públicas (3) Dirección de personas (2) Innovación y creatividad (1.5) Gestión del conocimiento (2) Administración electrónica (2) Negociación y gestión de crisis (2) Resolución de conflictos (2)	
4º Cuatrimestre (15 créditos)	Comunicación (2.5) Optativas (4+4)	

La distribución temporal de las asignaturas para la modalidad presencial, principalmente, ubica a las asignaturas del primer y del segundo cuatrimestre de la modalidad semipresencial en el primer cuatrimestre, las asignaturas del tercer y el cuarto cuatrimestre en el segundo cuatrimestre y concentra el Trabajo de Fin de Máster en el segundo cuatrimestre. Por ello, la distribución temporal de las asignaturas de la modalidad presencial es la que aparece en la siguiente tabla (los números entre paréntesis indican la duración en créditos de cada una de las asignaturas):

1er. Cuatrimestre (30 créditos)	Evolución y situación actual de la AAPP. Entorno social. (3) Transparencia y buen gobierno. Participación. (2) Liderazgo. (2) El enfoque de políticas públicas. (1.5) La adopción de decisiones. (1.5) Dirección estratégica. (2.5) Diseño organizativo y proceso. (2.5) Dirección de personas. (2) Gestión del cambio. (1.5) Evaluación y calidad de los servicios. (3) Orientación al ciudadano. (2) Marketing. (2.5) Optativas. (4)
2º Cuatrimestre (30 créditos)	Gestión de RRHH en las administraciones públicas. (3) Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas. (5) Gestión del conocimiento. (2) Administración electrónica. (2) Innovación y creatividad. (1.5) Negociación y gestión de crisis. (2) Resolución de conflictos. (2) Comunicación. (2.5) Una visión práctica del funcionamiento de la Administración Pública española. (4) Trabajo fin de Máster. (6)

Si bien los objetivos, contenidos y competencias de cada materia y asignatura son independientes de la modalidad de impartición, no así su impartición en función de la modalidad ya que, aunque los profesores responsables de cada materia serán, salvo casos excepcionales, los mismos en las dos modalidades estas se impartirán tanto en lugares (Alcalá de Henares para la modalidad presencial y Madrid para la modalidad semipresencial) como en fechas diferentes.

Tal y como se indica en la ficha correspondiente, el Trabajo de Fin de Máster consistirá en el diseño de un proyecto de mejora aplicable a la administración en la que han prestado servicios los estudiantes y donde éstos pondrán de manifiesto los conocimientos adquiridos a lo largo del máster. Para todos los estudiantes el tema objeto del Trabajo de Fin de Máster será propuesto por el estudiante y aprobado por el Consejo Académico (que también asignará el tutor) antes de la finalización del segundo cuatrimestre. Su realización se abordará,

- en el caso de los estudiantes a tiempo parcial y modalidad semipresencial, durante los cuatrimestres segundo, tercero y cuarto donde se han asignado para el Trabajo de Fin de Máster 1, 0.5 y 4.5 créditos, respectivamente, y,
- en el caso de los estudiantes a tiempo completo y modalidad presencial, durante el segundo cuatrimestre donde se han asignado 6 créditos para el Trabajo de Fin de Máster.

Normativa de permanencia específica

Los estudiantes disponen de dos convocatorias por asignatura en cada curso académico y deben completar todos los créditos del programa en un máximo de dos años, si lo cursan a tiempo completo o de tres años, si lo cursan a tiempo parcial.

En todo, caso y en virtud del artículo 6 de la Resolución del Rector de la UIMP 24/03/2010, aquellos estudiantes que agoten el número máximo de las cuatro convocatorias por asignatura, o excedan del máximo de años previsto en el párrafo anterior, deben solicitar para continuar cursando los estudios del mismo posgrado oficial, una convocatoria adicional (de gracia, extraordinaria) mediante instancia dirigida al Rector y al Director del Instituto Nacional de Administración Pública, quienes resolverán previo informe del Vicerrectorado de Investigación y Posgrado.

En todo caso la matricula se realizará obligatoriamente siguiendo la secuencia curricular del plan de estudios que se describe en la planificación de las enseñanzas para cada una de las dos modalidades.

Para los estudiantes a tiempo parcial en la modalidad semipresencial, la secuencia será la siguiente:

- La primera matricula se formalizará en septiembre cursando los módulos correspondientes a los dos primeros cuatrimestres (30 créditos).
- La segunda matricula se formalizará en septiembre del segundo año cursando los módulos correspondientes a los dos últimos cuatrimestres, incluyendo el Trabajo de Fin de Máster (30 créditos).

Los estudiantes en la modalidad semipresencial y a tiempo parcial tendrán que matricularse de forma obligatoria, en su segundo año, de todas aquellas asignaturas de los dos primeros cuatrimestres que no hayan superado. Asimismo, también será obligatorio, para cada estudiante, la matriculación en la siguiente edición del Máster de las asignaturas del tercer y cuarto cuatrimestre que no haya superado.

Los estudiantes en la modalidad presencial y a tiempo completo tendrán que matricularse de forma obligatoria de los 60 créditos en su primer año. Y en su segundo

año, se tendrán que matricular de forma obligatoria de todas aquellas asignaturas que no hayan superado el primer año.

Estructura de las fichas de materias en función de la modalidad de impartición y presencialidad de estas

Para cada una de las materias obligatorias, y para cada una de las asignaturas optativas antes referenciadas, se incluyen en la aplicación de oficialización de títulos dos fichas para así reflejar las diferencias que origina, en cada materia o asignatura optativa, la presencia de dos modalidades de impartición (presencial y semipresencial).

Si bien la descripción de cada materia o asignatura optativa (que se incluye en el campo de Observaciones), las competencias y los contenidos son independientes de la modalidad de impartición, cada materia y asignatura optativa del plan de estudios muestra una descripción diferenciada de las actividades formativas (en cuanto a su presencialidad respecto de los créditos asignados) y de los sistemas de evaluación (en cuanto a su ponderación) para cada una de las dos modalidades de impartición.

En cualquier caso, la mayoría de las asignaturas, en su versión semipresencial, tendrán un mínimo de tres sesiones presenciales (dos días y medio intensivos), presencialidad que se intensifica en su versión presencial.

Debe indicarse aquí que la presencialidad de una misma materia en ambas modalidades depende de las características de esta. Así hay materias como “Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública” o “Comunicación y marketing” donde la adquisición de las competencias requiere ineludiblemente de una alta presencialidad del estudiante (en ambas modalidades) lo que se refleja tanto en las actividades formativas como en los sistemas de evaluación. Pero también hay materias como “Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas” donde esas diferencias en la presencialidad entre ambas modalidades pueden ser muy grandes al poder hacer recaer en actividades formativas con poca presencialidad la formación que se pretende en ese ámbito (bien por las características de la propia materia o por la formación previa de los estudiantes).

A título de ejemplo se debe indicar que las materias, en la modalidad semipresencial, con mayor presencialidad son “Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública” y “Comunicación y marketing” con un 38% y un 32% de

presencialidad respectivamente mientras que la que tiene un menor porcentaje de presencialidad es “Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas” con un 16% de presencialidad.

Actividades formativas y sistemas de evaluación

El listado de actividades formativas que se desarrollarán en las asignaturas este Máster es el siguiente:

- AF_1 Clases presenciales.
- AF_2 Trabajo en grupo.
- AF_3 Mesas redondas.
- AF_4 Sesiones de método del caso.
- AF_5 Sesiones de "Role Playing".
- AF_6 Paneles de experiencias.
- AF_7 Presentación de trabajos.
- AF_8 Foros y chat dentro del aula virtual.
- AF_9 Lectura de documentos y análisis y búsqueda de otras fuentes de información.
- AF_10 Realización de trabajos individuales.
- AF_11 Trabajo autónomo.

El listado de sistemas de evaluación que se utilizarán en las asignaturas en este Máster es el siguiente:

- EV_1 Valoración de la asistencia y de la participación en la actividades formativas.
- EV_2 Exámenes (teóricos y/o prácticos).
- EV_3 Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas.
- EV_4 Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual.
- EV_5 Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral.
- EV_6 Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral.

- EV_7 Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral.
- EV_8 Valoración de la participación en las sesiones de método del caso.

Mecanismos de coordinación docente

Los mecanismos de coordinación docente de este máster reposan sobre el papel que juegan los coordinadores de grupo, los responsables de materia, la monitorización del Sistema Interno de Garantía de Calidad y la toma de decisiones por parte del Consejo Académico. El Consejo Académico nombrará dos coordinadores para cada una de las modalidades que se responsabilizarán de la coordinación de cada grupo a nivel de docencia. Asimismo cada materia contará con un responsable que liderará tanto la definición de las guías docentes de las asignaturas de dicha materia así como su puesta en marcha y desarrollo.

El Sistema Interno de Garantía de Calidad se encargará de recabar toda la información necesaria para monitorizar la puesta en marcha coordinada de los grupos relativos a ambas modalidades y proponer al Consejo Académico todas aquellas medidas de mejora que surjan del análisis que realice.

Competencias, materias, actividades formativas y sistemas de evaluación

Se incluye finalmente dos cuadros donde se cruzan las competencias del Máster y las materias de este y donde se destacan cuales son las competencias a las que se prestará especial atención en cada una de las materias. Asimismo, y para cada una de las modalidades de impartición de este máster, se incluye un cuadro donde se muestran que actividades formativas y que sistemas de evaluación se utilizan en cada materia.

La comparación entre los cuadros que se incluyen a continuación permite asegurar, primero, que cada competencia, en su asignación local a una materia, es trabajada con varias actividades formativas adecuadas a las características de esa competencia y, segundo, que los sistemas de evaluación utilizados en cada materia son los apropiados para la validación de la adquisición por parte de los estudiante de las competencias de referencia para esa materia.

En el apartado 8.2 (Procedimiento general de la Universidad para valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes) se incluye una descripción, para cada

competencia, del “lugar” concreto del plan de estudios donde se validará su adquisición por parte de los estudiantes.

Cuadro: Competencias básicas y generales frente a materias

En rojo se indica donde se valida la adquisición de la competencia.

		MATERIAS OBLIGATORIAS													MATERIAS OPCIATIVAS														
		Introducción a la Administración Pública	La administración y el proceso de gestión pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	Procesos, calidad, atención al ciudadano	Comunicación y marketing público	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública	El lenguaje público, requisitos y competencias en la comunicación pública		
COMPETENCIAS BÁSICAS	CB01	Planear y comprender correctamente, que operen, una base de "aperturabilidad" de los programas en el desarrollo y/o aplicación de ellos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	CB02	Que los estudiantes sean capaces de aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos y poco conocidos dentro de contextos más amplios (contextos globales), relacionados con su área de estudio.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
	CB03	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, implique reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas derivadas a la aplicación de sus conocimientos y valores.	X	X		X	X	X	X				X	X				X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	CB04	Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y valores éticos que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
	CB05	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.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMPETENCIAS GENERALES	CG1	Resolución de los problemas que surgen en el contexto de las organizaciones públicas mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a requerimientos y valores éticos de aplicación en la Administración Pública.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		X		X		X		X		X		X
	CG2	Capacidad para ejercer un liderazgo en el ámbito de la Administración Pública, mediante la planificación de los objetivos de organizaciones públicas con la "habilidad" de generar valor público.	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X			X		X		X		X		X		X		X
	CG3	Desarrollo de habilidades para gestionar la información que analizan, generan y utilizan las organizaciones públicas, generando nuevos conocimientos basados en la aplicación de las nuevas tecnologías, en su adaptación a la Administración Pública.	X	X		X	X		X	X		X					X	X		X									
	CG4	Comunicar ideas y conocimientos de forma precisa como uno de las formas en las que poner en práctica un liderazgo ético.		X	X		X	X				X	X	X			X	X	X										
	CG5	Conocer y utilizar aquellas habilidades interpersonales que favorecen las relaciones de cooperación en una organización.					X	X				X	X				X	X					X						
	CG6	Utilizar grupos de trabajo siguiendo la integración de sus miembros, la consecución de objetivos comunes y un máximo rendimiento en su desempeño.			X				X			X	X				X	X											
	CG7	Integración de la cultura en el ámbito de la Administración Pública como elemento y herramienta para impulsar la innovación en las actividades comprendidas por las organizaciones públicas, tanto para su mejora continua como para su orientación a la consecución de resultados.			X	X	X						X							X									
	CG8	Compromiso físico y de servicios públicos de acuerdo con los principios de integridad, transparencia e imparcialidad.	X		X							X									X								
	CG9	Elaborar y gestionar proyectos de diversa complejidad en el sector público a través del estudio y aplicación de experiencias, teorías, herramientas y diferentes perspectivas metodológicas.		X	X	X						X			X				X							X		X	
	CG10	Aplicar el marco normativo y personalizable adaptándolo a las acciones, especialmente aquellas que para la Administración Pública o dependientes de sus organismos, o a las situaciones que constituyen la actividad y gestión.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		X							X		X	
	CG11	Conocer y utilizar las herramientas y los procesos que, en el ámbito de la Administración Pública, permiten organizar la información, que gestionen los canales de la comunicación y los procesos que se usan para el conocimiento implícito al servicio de las organizaciones públicas y de la sociedad.	X				X					X					X	X	X									X	
	CG12	Capacidad de hacer evaluaciones creativas o innovadoras a los programas planteados en las organizaciones públicas.					X					X			X				X	X					X	X		X	

Cuadro: Competencias específicas frente a materias

En rojo se indica donde se valida la adquisición de la competencia.

			MATERIAS OBLIGATORIAS													MATERIAS OPCIATIVAS									
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	C21	Identificar y analizar tendencias o cambios institucionales que inciden en el funcionamiento de la Administración pública y en el ejercicio del liderazgo público.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	C22	Conocer y analizar la estructura y el funcionamiento de la Administración pública y de los factores que repercuten en su desarrollo.	X	X	X				X	X	X									X	X			X	
	C23	Integrar equipos humanos, en el ámbito de la Administración Pública, que permitan interpretar la realidad tanto social como política institucional.	X	X	X	X						X					X	X		X	X	X	X	X	
	C24	Definir criterios que promuevan, en contextos altamente dinámicos, el diseño e implementación de sistemas de información en el seno de la Administración pública.								X	X							X							
	C25	Impulsar iniciativas que promuevan la mejora del marco que regula la acción, los procesos y el control de la Administración pública.	X	X	X	X											X	X		X	X				
	C26	Resolver los problemas o desafíos institucionales que afectan al sector público, en un entorno de globalización, aplicando para ello métodos y herramientas multidisciplinarias.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					X			X	X	
	C27	Diseñar planes de innovación que aborden problemáticas e situaciones emergentes de crisis o conflicto, en las organizaciones del sector público, garantizando su adecuada ejecución.							X					X										X	
	C28	Impulsar procesos de evaluación e mejora de programas o acciones implementados en el ámbito público.			X		X								X					X					
	C29	Capacidad para liderar iniciativas dentro de las organizaciones públicas, estableciendo mecanismos efectivos de colaboración y consensos entre sus miembros.	X			X				X			X	X											
	C30	Impulsar y liderar procesos formales o informales de negociación, mediación y conciliación de intereses de los actores que se relacionan con la Administración.		X									X				X								
	C31	Evaluar impactos que trascienden el sector público de las organizaciones, atendiendo las preferencias y necesidades de los ciudadanos.				X	X								X					X	X	X	X		
	C32	Desarrollar planes para la gestión de los recursos presupuestarios y financieros en consonancia con los objetivos y prioridades de la Administración.								X										X			X	X	
	C33	Planear en función un liderazgo basado en la creatividad para la definición de estrategias y acciones para la gestión del capital humano, observando el marco normativo de las administraciones públicas.							X				X				X								
	C34	Introducir cambios estratégicos de forma controlada en las organizaciones, aprovechando los recursos tecnológicos, las transformaciones sociales y los problemas los sujetos que surgen en el ámbito público.	X			X						X	X		X										X
	C35	Analizar los modelos de calidad adaptados en el sector público y, en consecuencia, definir y liderar actuaciones para la optimización de la organización según los estándares nacionales e internacionales vigentes.					X													X					
	C36	Diseñar e implementar mecanismos multidimensionales de carácter nacional que promuevan la colaboración coordinada entre las organizaciones de los sectores público y privado.	X	X	X					X			X				X				X			X	
	C37	Diseñar políticas de comunicación de acuerdo con los objetivos de la organización y los derivados institucionales.						X					X												
	C38	Organizar y liderar iniciativas para mejorar y optimizar los procesos de mejora continua existentes en la Administración, a partir de experiencias nacionales e internacionales.		X	X	X				X				X			X	X		X					
	C39	Definir criterios y herramientas para la implementación de experiencias que favorezcan la ética, la transparencia y la participación en las Administraciones.	X			X	X		X											X					

			Fundamentos de la Administración Pública	La adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas	Liderazgo público, organización y trabajo en la Administración Pública	Evaluación, calidad y orientación al ciudadano	Comunicación y marketing público	Dirección de personas en los AAP	Gestión económica: finanzas, gastos presupuestarios y control de gastos	Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías	Liderazgo, gestión del cambio e innovación	Formación de estructuras, organización y gestión de crisis	TRABAJO EN EL MARCO DE LA UE	Idioma	Desarrollo de las competencias de coaching y mentoring	Normas de procedimiento en la UE	Técnicas de la acción internacional de las ciudades	Técnicas de investigación aplicadas a la administración y las políticas públicas	Estudios de casos de servicio	Mejora de la regulación y Monitor normativa	ESTANCA	Estadística pública y política económica	El lenguaje público de los municipios. Gestión económica		
			MATERIAS OBLIGATORIAS											MATERIAS OPTATIVAS											
ACTIVIDADES FORMATIVAS	Semi-presencial	AF_1	Clases presenciales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x				
		AF_2	Trabajo en grupo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x				
		AF_3	Mesas redondas	x						x												x			
		AF_4	Sesiones de método del caso.			x		x					x	x					x						
		AF_5	Sesiones de "Role Playing".					x	x	x			x					x							
		AF_6	Paneles de experiencias.	x	x	x	x	x				x		x											
		AF_7	Presentación de trabajos.																						
		AF_8	Foros y chat dentro del aula virtual.	x		x	x	x				x			x					x	x	x			
		AF_9	Lectura de documentos y análisis y búsqueda de información.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				x	x	x	x			
		AF_10	Realización de trabajos individuales.			x				x	x	x			x				x			x			
		AF_11	Trabajo autónomo.	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x			
SIST.E VALUACIÓN	Semi-presencial	EV_1	Valoración de la asistencia y de la participación en las actividades formativas.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x				
		EV_2	Exámenes (teóricos y/o prácticos).					x																	
		EV_3	Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas.							x		x										x			
		EV_4	Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual.	x		x	x	x	x			x	x	x					x	x					
		EV_5	Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral.	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x		x					
		EV_6	Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral.			x	x			x			x			x	x	x	x		x				
		EV_7	Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral.	x	x					x	x				x						x				
		EV_8	Valoración de la participación en las sesiones de método del caso.	x					x				x	x					x						
ACTIVIDADES FORMATIVAS	Presencial	AF_1	Clases presenciales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x									x	x	x	
		AF_2	Trabajo en grupo	x		x		x	x	x	x	x	x									x		x	
		AF_3	Mesas redondas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x										x	x	
		AF_4	Sesiones de método del caso.	x	x	x	x	x	x	x			x	x									x	x	
		AF_5	Sesiones de "Role Playing".					x	x				x	x											
		AF_6	Paneles de experiencias.	x	x	x		x	x				x	x									x	x	
		AF_7	Presentación de trabajos.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x								x	x	
		AF_8	Foros y chat dentro del aula virtual.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x									x	x	
		AF_9	Lectura de documentos y análisis y búsqueda de información.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x								x	x	x
		AF_10	Realización de trabajos individuales.	x	x			x		x	x	x	x		x								x	x	x
		AF_11	Trabajo autónomo.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x								x	x	x
SIST.E VALUACIÓN	Presencial	EV_1	Valoración de la asistencia y de la participación en las actividades formativas.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x									x	x	x	
		EV_2	Exámenes (teóricos y/o prácticos).																						
		EV_3	Evaluación de los documentos de análisis sobre las lecturas.	x	x			x	x	x	x		x	x										x	
		EV_4	Valoración de la participación en los foros y chat del aula virtual.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x										x	x
		EV_5	Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral.	x		x			x	x	x	x	x	x											x
		EV_6	Evaluación de los supuestos prácticos y, en su caso, valoración de su presentación oral.							x			x												
		EV_7	Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral.	x	x			x		x	x	x			x									x	x
		EV_8	Valoración de la participación en las sesiones de método del caso.	x	x	x	x	x	x	x			x	x											x

6.1. Personal académico

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1. Profesorado

Dirección del Máster:

La responsabilidad de la dirección del máster le corresponderá a un Consejo Académico que estará formado por seis miembros: tres de ellos docentes y tres subdirectores del INAP.

Manuel Arenilla Sáez, Director del INAP, actuará como Director del Consejo Académico y nombrará miembros del Consejo Académico a dos Catedráticos de Universidad de reconocido prestigio en el ámbito temático del máster.

Los tres Subdirectores del INAP que formarán parte del Consejo Académico serán:

- Marisol Serrano Alonso, Subdirectora de Formación, que actuará como Subdirectora del Consejo Académico.
- Juan Carlos González González, Subdirector de Programas Formativos en la Administración Local.
- Marta Cimas Hernando, Jefa del Departamento de Relaciones Internacionales.

Los miembros designados por el Director del INAP serán inicialmente:

- Don José Antonio Olmeda, Catedrático de Ciencia Política y de la Administración de la UNED. Decano de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la UNED.
- Don José Luis Piñar Mañas, Catedrático de Derecho Administrativo. Vicerrector de Relaciones Internacionales de la Universidad CEU San Pablo.

Actuará como secretario del Consejo Académico un funcionario de una de las tres subdirecciones anteriores.

El Consejo Académico, entre otras funciones, es el responsable de aprobar anualmente la programación docente del Máster y de la aplicación de los criterios de admisión en la selección de estudiantes y de las normativas de permanencia y reconocimiento y transferencia de créditos. Asimismo anualmente analiza el informe que le remite la Comisión de Calidad del Máster para tomar las decisiones oportunas.

Profesores:

ARENILLA SÁEZ, MANUEL

Doctor en Ciencias Políticas y de la Administración por la Universidad Complutense de Madrid, Catedrático de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad Rey Juan Carlos desde 2005 y Administrador Civil del Estado, en excedencia, desde 1985.

Director del Instituto Nacional de Administración Pública. Ha sido director del Departamento de Derecho Público I y Ciencia Política de la Universidad Rey Juan Carlos, Consejero del Gobierno de La Rioja y Vicedecano de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad de Granada. Sus publicaciones e investigaciones se centran en: modernización administrativa, reforma del Estado, gestión del riesgo, participación ciudadana, reforma universitaria, función pública y gobernanza.

AGUILAR LÓPEZ, JOSÉ

Doctor en Filosofía y PDD por el IESE. Socio Director de MindValue y vicepresidente de la Asociación Internacional de Estudios sobre Management (ASIEMA). En 2006 obtuvo, junto a Javier Fernández Aguado, el premio del Management Internacional Fórum al mejor libro de Management del año, por la obra conjunta "La soledad del directivo" (Lid, Madrid, 2006).

Ha participado también, en calidad de coordinador o de coautor en otros libros, como: "La Ética en los negocios" (Ariel, 2001), "Management español: los mejores textos" (Ariel, 2002), "La gestión del cambio" (Ariel, 2003), "Will Management. La gestión de la voluntad organizativa" (GEC, Barcelona, 2004), "En busca del compromiso. Cómo comprometer a las personas con el proyecto empresarial" (Almuzara, Madrid, 2006) y "Forjadores de líderes" (Lid, Madrid, 2007). Es colaborador habitual en diarios, revistas de información económica, radio y TV.

Como especialista en Dirección de Recursos Humanos, Comunicación y creación de empresa, ha dirigido seminarios y cursos en numerosas Universidades y Escuelas de Negocios de Europa y América. En la actualidad es Catedrático del Área de Comportamiento Humano de Foro Europeo, Escuela de Negocios de Navarra.

Forma parte del colectivo Topten del management español (www.toptenms.com). Su biografía ha sido publicada en el libros como: "Grandes Creadores en la Historia del Management" (Ariel), de José Luis García Ruiz; "Who's who en el Management español" (Interban), de Francisco Alcaide; "Forjadores de líderes" (LID), de Javier Andreu; y "¿Quién es quien en la consultoría en España?" (LID), de Antonio Pamos.

ARIZMENDI GUTIÉRREZ, MARÍA ESTER

Directora General de Modernización Administrativa, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica. Licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid, pertenece a los Cuerpos Superior de Administradores Civiles del Estado, Superior de Administración Local y de Técnicos de Administración General.

Ha desarrollado su carrera profesional en el ámbito del Ministerio de Administraciones Públicas en el que en 2007 fue nombrada subdirectora general de Planificación y Estudios de Recursos Humanos y de Retribuciones de la Dirección General de la Función Pública. Actualmente estaba destinada en el Gabinete de la Secretaría General de Coordinación Autonómica y Local del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

AZQUETA OYARZUN, DIEGO

Licenciado en Ciencias Económicas y en Derecho. Catedrático de la Universidad de Alcalá de Henares (Facultad de Ciencias Económicas) Diploma for Advanced Studies in Economic Development por la Universidad de Manchester y Master of Science in Economic Development por la Universidad de Londres. Ha sido también profesor de Teoría Económica en la Universidad del Valle, Colombia y Director de su departamento de Economía.

BALLART HERNÁNDEZ, XAVIER

Catedrático de Ciencia Política especializado en Gestión Pública y Políticas Públicas. Licenciado en Derecho por la Universidad de Barcelona, 1985; Premio de la Escola d'Administració Pública de Catalunya, 1986; Master of Public Affairs, Indiana University Bloomington, School of Public and Environmental Affairs Award, 1998; Doctor en Ciencia Política y de la Administración, Universidad Autónoma de Barcelona, 1991.

BAZAGA FERNÁNDEZ, ISABEL

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.

CANEL CRESPO, MARÍA JOSÉ

Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra, Catedrática de Comunicación Política de la Universidad Complutense de Madrid y Visiting Professor de la London School of Economics (1992). Especialista en comunicación en el sector público, tiene experiencia en investigación, docencia y consultoría tanto a nivel nacional como internacional. Su obra, publicada nacional e internacionalmente en editoriales de prestigio (Blackwell, Sage, Hampton Press, Ariel, Tecnos, Planeta y Eiusa), está presente en la Web of Knowledge. Ocupa el número 2 en el ranking de autores españoles más citados en la

especialidad en España (In-Recs, 2010). Ha trabajado para proyectos en el sector privado, y público: diseño y análisis del mensaje de gobiernos, intangibles en el sector público, planes de comunicación estratégica para líderes públicos y gestión pública, marca territorio, relaciones Gobierno-medios de comunicación y evaluación del impacto en la opinión pública de las políticas públicas. Asesora y Directora General del Gabinete de la Ministra de Educación Cultura y Deporte (2000-2004). Chair de la Sección de Comunicación Política de la European Communication Research and Education Association (ECREA) y Presidenta Fundadora de la Asociación de Comunicación Política (ACOP). Forma parte del Consejo Editorial del Journal of Communication, Co-chair de la International Encyclopedia of Communication, de Communication Studies y del Journal of Political Communication; y miembro del Consejo Asesor del Consejo Nacional de Seguridad.

CHOLBI CACHA, ANTONIO

Licenciado en Derecho, en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Nacional de Educación a Distancia y Doctor en Derecho por la Universidad de Castilla-La Mancha. Funcionario de Administración Local con habilitación de carácter nacional. Subescala Secretaría-Intervención, Intervención-Tesorería, categoría de Entrada y Superior. En la actualidad y desde 2006 ejerce como Tesorero en el Ayuntamiento de Benidorm (Alicante). Ha elaborado multitud de artículos y trabajos doctrinales relacionados con diversos aspectos de urbanismo, contratación, contabilidad, recaudación y gestión presupuestaria, publicados en diversas revistas. Es autor y coautor de varios libros, fundamentalmente en relación con la materia de urbanismo.

CRIADO GRANDE, J. IGNACIO

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 postdoctoral 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

CUBILLO PINILLA, JOSÉ MARÍA

José María es doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid, Universidad en la que también cursó el Máster en Economía (DEA).

Ha desempeñado su carrera docente en centros como la Universidad Carlos III de Madrid, la Universidad Politécnica de Madrid, el Área de Desarrollo Directivo de King's College Group o ESIC Business & Marketing School, entre otros. Asimismo, ha desempeñado labores de profesor visitante en numerosas Universidades internacionales.

Ha impartido docencia de postgrado en las áreas de Marketing Estratégico y Marketing Internacional en la Universidad de Alcalá, la Universidad Carlos III de Madrid, la Universidad Autónoma de Madrid, la Universidad Politécnica de Madrid, así como en escuelas de negocios como EOI y ESIC Business & Marketing School, entre otras.

Su actividad investigadora se ha centrado en las áreas de Marca e Internacionalización de Empresas, dirigiendo y participando en múltiples proyectos de investigación, tanto el ámbito universitario, como en el de la consultoría estratégica de empresas. Asimismo, también ha dirigido y dirige numerosas Tesis Doctorales en dichas áreas.

Profesionalmente, en la actualidad es Director del Departamento de Dirección de Marketing de ESIC, Director del Máster Universitario en Gestión Comercial y Máster en Dirección de Marketing, Miembro del Consejo Académico de ESIC y Editor de la revista científica ESIC MARKET.

DEL PINO MATUTE, ELOÍSA

Científica Titular del Instituto de Políticas y Bienes Públicos (CSIC)

Doctora en Ciencia Política por la UCM y el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (IUIOG). Licenciada en Ciencias Políticas y Sociología (UCM) y en Derecho (UNED). Master en Organización y Recursos Humanos (ESIC). Ha sido investigadora en el Departamento de Gobierno y Administración del IUIOG (1994-1998) y profesora de Ciencia Política, Administración y Gestión Pública en la Universidad Rey Juan Carlos (URJC, 1995-2007) y la Universidad Autónoma Madrid (2007-2008). Dirigió el Master en Relaciones Internacionales y Cooperación con América Latina (URJC). Durante casi tres años y hasta septiembre de 2011, ha dirigido el Observatorio de Calidad de los Servicios en la Agencia de Evaluación de Políticas y Calidad de los Servicios (AEVAL) en el Ministerio de Política Territorial y Administración Pública.

A lo largo de su carrera ha investigado y publicado sobre diversos temas relacionados con la gestión pública, los recursos humanos en el sector público, la calidad de los servicios públicos, la participación ciudadana, la reforma de la administración y las políticas públicas.

ENCABO RODRÍGUEZ, ISABEL

Formación académica y profesional: Licenciada en CCEE en 1985 por la Universidad de Alcalá. Diploma en Curso Superior de Sistema Fiscal Español en 1986. Doctora en Economía Aplicada por la Universidad de Alcalá en 1990. Profesora Titular de Economía Aplicada de la Universidad de Alcalá (1994 a la actualidad). Cargos académicos universitarios: Secretaria académica de la Facultad de CCEE (1987). Subdirectora del Departamento de Economía Aplicada (1994-1996). Secretaria académica del Departamento de Economía Aplicada (1996-1998). Directora del Departamento de Economía Aplicada (1998-2000). Directora del Departamento de Economía Aplicada (2002-2004). Coordinadora del Programa de Doctorado del Departamento de Economía Aplicada (2005 a la actualidad). Cargos fuera de la Universidad: Vicesecretaria de la Junta de Gobierno del Colegio de Economistas de Madrid. Miembro del Consejo de Redacción de la Revista Economistas (Colegio de Economistas de Madrid). Subdirectora de la Escuela de Economía del Colegio de Economistas de Madrid desde 2000 a 2006. Directora de la Escuela de Economía del Colegio de Economistas de Madrid desde 2006 a la actualidad.

Docente en Cursos de Posgrado: Máster en Finanzas y Contabilidad Superior de la Escuela Superior de Cajas de Ahorro desde 1993 a 2000. Master en Hacienda Pública y Tributación del Colegio de Economistas de Madrid desde 1992 a 1996. Doctorado en Economía de la Facultad de CCEE de la Universidad de Alcalá. Programa de Doctorado "Economía Aplicada" de la Facultad de Económicas de la Universidad de Alcalá. Maestría en Economía del INAP (MAP) desde 1985 hasta la actualidad. Máster en Análisis Económico Aplicado de la Universidad de Alcalá. Tutora en Postgrado: Tutora en TIT en programa de Postgrado del Departamento de Economía Aplicada. Tutora y Directora de un gran número de tesinas desde 1992 a la actualidad en el Master de Economía y Administración del Sector Público del INAP (MAP). Tutora en el Master en Cooperación Internacional con América Latina y el caribe, título propio de la Universidad Rey Juan Carlos en el curso 2002/03. Miembro de tribunal de Suficiencia en los programas de doctorado en Economía y en Análisis Económico Aplicado. Miembro. Tribunales de Suficiencia Investigadora: Miembro de Tribunales de Suficiencia Investigadora en el Programa de Doctorado en Economía. Miembro de tribunales de Suficiencia Investigadora en el programa de Doctorado en Análisis Económico Aplicado. Miembro de Tribunales de DEA en el Master en Economía.

Líneas de Investigación: Políticas de Gasto Público. Política Fiscal. Sector Público y Ecoeficiencia. Incidencia impositiva.

FERNÁNDEZ DE LOSADA PASSOLS, AGUSTÍN

Jurista, experto independiente de las Naciones Unidas y de la Comisión Europea. Licenciado en Derecho, Máster en Derecho comunitario y diplomado en gestión pública por ESADE. Ha sido Director de relaciones internacionales de la Diputación de Barcelona y Director del Centro de Estudios Territoriales de Barcelona.

GARELLY LÓPEZ, M^a ROSA

Consultora en técnicas directivas y comunicación. Es licenciada en Derecho, en Psicología y Máster en Recursos Humanos. Cuenta con una amplia experiencia en formación en técnicas directivas y comunicación estratégica, en la formación de empleados públicos y en el ejercicio profesional de la psicología pedagógica.

NAVARRO YÁÑEZ, CLEMENTE J.

Catedrático de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, donde dirige el Centro de Sociología y Políticas Locales. Ha sido visitante en la Paul Harris School of Public Policies (University of Chicago), la Università di Firenze, el Consiglio Nazionale della Ricerca. Su investigación se centra en la gobernanza y las políticas públicas, especialmente a nivel local. Actualmente dirige el proyecto 'Planificación Estratégica Territorial como instrumento de gobernanza' (Unión Europea), participa en el 'International Metropolitan Observatory' (University of Southern California), el proyecto 'Políticas Urbanas para el 2015' (Plan Nacional I+D+I) y coordina la red internacional sobre 'Cultural Scenes and Urban Development' (International Sociological Association). Investigador responsable del Observatorio del Gobierno Local en la Fundación Centro de Estudios Andaluces. Publicaciones recientes en revistas como European Urban and Regional Research, Social Forces, Public Administration Review, European Societies, Revista Internacional de Sociología o Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales; libros como 'La Nueva Cultura Política' (Miño y Dávila, con TN. Clark), 'Gobernanza multi-nivel y sistemas locales de bienestar' (Tirant lo blanch, con MJ. Rodríguez), '¿Municipios participativos? (CIS, con J. Font y MJ. Azofra), 'Comunidades locales y participación política en España' (CIS), 'La dinámica cultural de las ciudades' (Catarata), 'Democracia silenciosa en España' (CIS); capítulos en libros colectivos como 'Political Leadership in European Cities' (Vanden Broele), 'The Politics of Cultural Policy' (Routledge), 'The City as Entertainment Machine' (JAI Press), 'The Political Ecology of Metropolis' (Routledge/ECPR).

ORTIZ DE ZARATE, ALBERTO

Posgrado en Psicología de las Organizaciones. Asesor, conferenciante y docente en materia de Open Government, Open Data, innovación pública, e-Government, intraemprendizaje, Salud 2.0, Web 2.0. Miembro de la Junta de la Open Knowledge Foundation - Spain.

OYONARTE QUINTANA, JOSE EMILIO

Consultor de Formación, Responsable de Departamento de Formación y Socio-Director de Dopp Consultores.

Especializado en la detección de necesidades formativas en Instituciones públicas y empresas privadas, en el diseño e impartición de Planes de Formación en habilidades/competencias directivas, comerciales y de calidad y en la coordinación, evaluación de equipos de consultores y áreas de actividad.

Es Licenciado CC Biológicas 1.971-76 (Universidad de Oviedo), Diplomado Alta Dirección de Empresas 2006-07 (Instituto Internacional San Telmo) y Coach Certificado 2010-11 (Escuela Europea de Coaching).

PARRADO DÍEZ, SALVADOR

Es profesor de Ciencia Política y de la Administración de la UNED. Se licenció y doctoró en Ciencias Políticas por la Universidad Complutense de Madrid y ha sido investigador/profesor visitante de la Freie Universität de Berlín, la universidad de Bamberg, la Hochschule für Verwaltungswissenschaften de Speyer, la Hertie School of Governance (Berlín); la Universidad Alexandru Ion Cuza (Iasi, Rumania), la University of Central England (Preston), la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Lima) y la Universidad Carlos III (Madrid) y la Pompeu Fabra (Barcelona). Ha sido miembro del Consejo Directivo del European Group of Public Administration. En la actualidad, es editor europeo de la revista Public Administration así como miembro del consejo editorial del Journal of Comparative Policy Analysis, Der Moderner Staat y The Innovation Journal. Es autor o co-autor de varios libros, informes y artículos sobre la gestión pública, las políticas orientadas al usuario, las relaciones intergubernamentales, la gobernanza del agua, el servicio civil de carrera, la alta función pública y los sistemas administrativos comparados. Su trabajo empírico de investigación se ha desarrollado en múltiples países como Estados Unidos, España, México, los países centroamericanos, el Reino Unido, Alemania, Suiza, Noruega, Suecia, Dinamarca, República Checa, Francia, Italia, Moldavia, Serbia, Brasil, Perú y Chile.

RIVERO ORTEGA, RICARDO

Profesor Titular de Derecho administrativo de la Universidad de Salamanca (Acreditado como Catedrático de Universidad por la ANECA).

Autor de diez libros y sesenta artículos en revistas especializadas, premiado por el CES de Castilla y León por una investigación sobre la transposición de la Directiva de Servicios y director de la obra, Mercado europeo y reformas administrativas. La transposición de la Directiva de Servicios en España, Civitas, 2009.

Especialista en regulación económica y procedimiento administrativo

RODRÍGUEZ-ARANA MUÑOZ, JAIME

Doctor en Derecho por la Universidad de Santiago. Catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad de La Coruña y Director del Departamento de Derecho Público Especial.

Ha sido miembro de la Comisión de Expertos en Administración Pública de Naciones Unidas, subsecretario de Administraciones Públicas del Reino de España, presidente del Instituto Nacional de Administración Pública de España, director de la Escuela Gallega de Administración Pública, director del Instituto Canario de Administración Pública, subdirector del departamento de disciplinas jurídicas básicas de la Universidad de La Laguna y magistrado de la sala de lo Contencioso Administrativo del Tribunal Superior de Justicia de Canarias.

RUIZ GUTIERREZ, MARIA

María Ruiz Gutiérrez es actualmente Senior Advisor en Gestión del Conocimiento y Aprendizaje. Sus áreas de especialización incluyen la gestión del conocimiento, el aprendizaje en el sector público y privado así como el monitoreo y evaluación de proyectos y programas de gestión del conocimiento y formación.

Ha sido coordinadora del Instituto de Estudios Superiores para las Américas (INEAM), creado por la Agencia Interamericana para la Cooperación y el Desarrollo bajo la Organización de los Estados Americanos (AICD / OEA) y la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España (UNED). Responsable del diseño, desarrollo e implementación del programa de formación online del Instituto Interamericano del Desarrollo Social (INDES/BID) y coordinadora de los equipos de eLearning y diseño instruccional del Sector de Conocimiento y Aprendizaje del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Consultora y Asesora Estratégica para organismos internacionales e instituciones académicas, participando en proyectos de investigación relacionados con problemas de aprendizaje y calidad de la educación. Destaca también su faceta de conferenciante en diferentes foros internacionales y autora y colaboradora en artículos y documentos de

investigación relacionados con la Evaluación, Diseño Instruccional, Gestión del Conocimiento y Aprendizaje.

RUIZ LÓPEZ, JOAQUÍN

Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Complutense de Madrid, 1976, Master en Gestión de la Administración Pública, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 1989 y Diplomado en Gestión de Calidad de los Servicios, Instituto Nacional de Administración Pública-Asociación Española para la Calidad, Madrid, 1997

Es Funcionario de carrera del Cuerpo Superior de Técnicos de la Administración de la Seguridad Social (1977).

Ha desempeñado, entre otros, los siguientes puestos de trabajo: Vocal Asesor del Ministro de Sanidad y Consumo; Vicesecretario General del Instituto Nacional de la Salud; Inspector General de Servicios de la Administración del Estado (Ministerio de Administraciones Públicas); Subdirector General de Calidad de los Servicios (Ministerio de Administraciones Públicas).

Actualmente es Director del Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

SALVADOR SERNA, MIQUEL

Profesor Titular del Departamento de Ciencias Políticas y Sociales de la Universitat Pompeu Fabra, y actualmente Vicedecano de la Facultad de Ciencias Políticas y de la Administración de la misma Universidad.

Doctor en Ciencia Política y de l'Administración (2003) y Master en Teoría Política i Social (1999) por la Universitat Pompeu Fabra, y Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología (1993) y Master en Gestión Pública (1996) por la Universitat Autònoma de Barcelona.

Autor de la tesis doctoral "Instituciones y políticas públicas en la gestión de los recursos humanos de las comunidades autónomas", que obtuvo el primer premio de la II edición de los Premios Enric Prat de la Riba a la mejor tesis doctoral sobre Administración pública (2004) y del estudio "La configuración del sistema de función pública de la Comunidad de Madrid", que obtuvo el primer premio de la III Edición de los Premios de Estudio e Investigación sobre Administración y Gestión Pública de la Comunidad de Madrid (2005).

Su actividad docente y de investigación se centra en el campo de la gestión pública, en especial en los procesos de transformación de ámbitos como la gestión de los recursos humanos, la organización, la gestión por procesos y la administración electrónica.

SÁNCHEZ-CORTÉS MARTÍN, CARMEN

Directora General de Función Pública. Licenciada en Derecho por la Universidad Hispalense y pertenece al Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado. Master en Dirección Pública por el Instituto de Estudios Fiscales y la Escuela de Organización Industrial.

Ha sido subdirectora general adjunta de Ordenación de la Función Pública, vocal asesora en el Gabinete Técnico del Subsecretario de Industria y Energía, subdirectora general de Recursos Humanos del Ministerio de Ciencia y Tecnología, y vocal asesora del Gabinete de la Subsecretaría del Ministerio del Interior. En 2005 fue nombrada subdirectora general de Administración y Gestión en el Instituto Nacional de Meteorología y, mas tarde, directora de administración de la Agencia Estatal de Meteorología. Actualmente era subdirectora general adjunta de Programación e Incentivación del Departamento de Recursos Humanos de la Agencia Estatal de Administración Tributaria.

SANZ RODRÍGUEZ, FÉLIX ALBERTO

Licenciado en Psicología. UNED .Máster en Psicología de la Actividad Física y del Deporte. UNED. Máster en Dirección de Recursos Humanos. Cámara de Valladolid.

Director de programas formativos, consultor y formador de habilidades directivas y recursos humanos, Freelance: Director académico del Máster en liderazgo y gestión de equipos de la escuela de negocios de Cámara de Comercio e Industria de Valladolid. Director del programa de formación de directivos de la Junta de Castilla y León. Formador, Coach de Escuelas de negocios e Institutos de Estudios Superiores

STEINHOUSE, ADAM

Analista independiente. Ha sido Director de la Escuela de Estudios Europeos en la Escuela Nacional de Gobierno del Reino Unido (National School of Government).

Anteriormente, fue profesor de Política Europea en las universidades de Oxford, Cambridge y la London School of Economics. Ha sido comentarista de la BBC y la CNN sobre asuntos europeos y de América del Norte. Nacido en Montreal, se graduó con una licenciatura de la Universidad de Harvard y un doctorado de la Universidad de Oxford.

VILLORIA MENDIETA, MANUEL

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.

VIVAS URIETA, CARLOS

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona. En la actualidad es Director de Presupuestos y Política Fiscal del Ayuntamiento de Barcelona.. Ha sido Director del Ámbito de Promoción Económica y Hacienda del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés y Gerente del Organismo Autónomo Municipal de Gestión Tributaria. Es profesor asociado y colaborador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Barcelona, del Centro de Enseñanza Superior "Abat Oliba" (Fundación San Pablo-CEU), de la Universidad Pompeu Fabra (Departamento de Economía de la Empresa).

ZAPICO GOÑI, EDUARDO

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Pertenece al Cuerpo de Interventores y Auditores del Estado. Master en Administración Pública New York University. Ha ocupado puestos en la Unidad de Evaluación de la Comisión Europea (2005-2009), en el Banco Mundial y en la Dirección General de Presupuestos del Ministerio de Economía y Hacienda como Subdirector General de Análisis y Evaluación de Políticas de Gasto. Asesor en la OCDE. Destinos en el Instituto Europeo de Administración Pública Maastricht; Instituto Nacional de Administración Pública, Instituto de Estudios Fiscales, Oficina del Presupuesto de la Presidencia del Gobierno español y la Oficina Nacional de Auditoria. Ha sido profesor asociado en la Universidad Autónoma de Madrid. Ha publicado y editado diversos libros y artículos sobre presupuesto, evaluación y gestión pública.

CUADRO DE DISTRIBUCIÓN Y DEDICACIÓN

La implicación de profesores y materias se describe en el siguiente cuadro.

	MATERIAS	PROFESORES
	Director del Máster	Manuel Arenilla Sáez
1	Fundamentos de la Administración Pública.	J. Ignacio Criado Grande Jaime Rodríguez-Arana Muñoz
2	La adopción de decisiones y el análisis de políticas públicas.	Salvador Parrado Díez Xavier Ballart Hernández
3	Liderazgo público, organización y estrategia en la Administración Pública	Isabel Bazaga Fernández Miquel Salvador Serna
4	Evaluación, calidad y orientación al ciudadano.	Joaquín Ruiz López Clemente Navarro Yáñez
5	Comunicación y marketing público.	M ^a José Canel Crespo José María Cubillo Pinilla
6	Gestión de RRHH en las administraciones públicas y dirección de personas.	Manuel Villoria Mendieta Carmen Sánchez-Cortés Martín
7	Dirección económica-financiera, gestión presupuestaria y control de sistemas.	Eduardo Zapico Goñi Antonio Cholbi Cacha
8	Gestión del conocimiento y nuevas tecnologías.	María Ruiz Gutiérrez María Ester Arizmendi Gutiérrez
9	Liderazgo, gestión del cambio e innovación.	José Aguilar López Alberto Ortiz de Zárate
10	Resolución de conflictos, negociación y gestión de crisis.	Rosa Garellly López Félix Alberto Sanz Rodríguez

ASIGNATURAS OPTATIVAS	PROFESORES
Economía pública y política económica.	Diego Azqueta Oyarzun
La asignación pública de los recursos. Análisis económico y social de proyectos de inversión en el ámbito internacional.	Isabel Encabo Rodríguez
Desarrollo de las competencias de coaching y mentoring.	José Emilio Oyonarte Quintana
Toma de decisiones en la UE.	Adam Steinhouse
La acción internacional de las ciudades como factor clave para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.	Agustín Fernández de Losada Passols
Técnicas de investigación aplicadas a la administración y las políticas públicas.	Eloísa del Pino
Estudio de costes de servicios públicos	Carlos Vivas Urieta
Mejora de la regulación y técnica normativa.	Ricardo Rivero Ortega

En caso que alguno de estos profesores tuviera que ser reemplazado, esta sustitución se haría con profesores con una cualificación docente e investigadora equivalente o superior a la que aquí se ha descrito.

6.2. Personal de apoyo

6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS

El INAP desarrolla una intensa actividad formativa que tiene su reflejo en un amplio catálogo de actuaciones formativas dirigidas a los diversos colectivos de empleados públicos, a través de planes de formación que han ido adaptándose a los requerimientos y necesidades formativas que, en cada momento, se han demandado del INAP, siempre sobre la base de la detección de necesidades efectuada desde el propio organismo.

De la Dirección del Instituto dependen los siguientes órganos con nivel orgánico de Subdirección General:

- La Gerencia.
- La Subdirección de Selección.
- La Subdirección de Formación.
- La Subdirección de Programas Formativos en Administración Local.

Asimismo, dependen de la Dirección del Instituto las unidades:

- El Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación.
- El Departamento de Relaciones Internacionales.

El organigrama del INAP se puede consultar en el enlace <http://www.inap.es/organigrama> .

En el INAP prestan servicios 206 personas, de las cuales 169 son funcionarios y 37 laborales, 197 en la sede de Madrid y 9 en la sede de Alcalá de Henares.

Entre las principales magnitudes destaca el número anual de alumnos – superior a 25.000 – de los cuales 10.000 lo suelen ser en la modalidad on-line. Y ello mediante la impartición de más de 45.000 horas lectivas al año.

Como no podía ser de otra manera, toda la infraestructura y personal del INAP (con una dilatada experiencia en el ámbito de la gestión de programas de formación) prestará a este Máster todo el apoyo necesario y pondrá a su disposición los amplios y abundantes medios disponibles.

Asimismo, 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).

7. Recursos materiales

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

El 12 de Febrero de 2013 se firmó el Convenio Marco de Colaboración entre la UIMP y el INAP que incluye entre otras cuestiones la realización conjunta de programas de posgrado que ampara y da soporte a esta propuesta de Máster (se incluye al final de esta sección). Asimismo se incluye también el certificado del INAP con el que se garantiza la disponibilidad de plazas suficientes en la Administración General del Estado para que los estudiantes de la modalidad presencial puedan realizar su **estancia obligatoria**.

Puesto que el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública se impartirá en las sedes del INAP en Alcalá de Henares y Madrid se incluye aquí la descripción de los recursos materiales y servicios que el INAP pondrá a disposición de los estudiantes de este Máster.

En el INAP, los alumnos e investigadores encontrarán un centro con tecnología punta para el estudio, la investigación y la compartición del conocimiento. Un centro de reconocido prestigio cuya misión se encuentra alineada con las tendencias más avanzadas en materia de aprendizaje y cuya reflexión es esencial para la transformación del Estado y sus Administraciones públicas.

7.1. Edificios y equipamiento destinado a la docencia.

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) dispone actualmente de dos sedes: la sede principal desde 1991, en el edificio que albergó la antigua Facultad de Medicina de San Carlos en la calle Atocha 106 de Madrid, y su sede histórica, situada en el Colegio de San Ildefonso, Plaza de San Diego s/n, de Alcalá de Henares.

La sede actual del INAP es patrimonio histórico desde 1997 y objeto de la máxima protección que otorga la normativa española al ser bien de interés cultural. Esta sede ocupa una superficie construida de 14.450 metros cuadrados distribuidos en tres plantas y tres alas en forma de U, con una entrada principal en la calle Atocha por la que se accede tanto a las dependencias de las tres plantas como a un patio ajardinado de aproximadamente 1.200 metros cuadrados que se encuentra en el centro del edificio.

El edificio conjuga el referido valor histórico y patrimonial, que satisface las necesidades representativas de la institución, con una aspiración de modernidad que se manifiesta en unas instalaciones acordes con su tiempo para llevar a cabo sus tareas de selección, formación e investigación de las principales líneas de actuación de las Administraciones públicas. Para estos fines dispone de:

- 11 aulas de una superficie de 100 metros cuadrados y un aforo de 16 a 52 personas, todas ellas con acceso a internet, proyectores de techo, pantallas de proyección, ordenador portátil, micrófonos móviles y punteros digitales para ponentes, dos pizarras convencionales y papelógrafos móviles. Casi todas estas aulas reciben luz natural y la

mayoría cuenta con un mobiliario renovado en los últimos cinco años. Una de esas aulas está dotada de pizarra digital.

- Tres aulas de informática con un total de 69 equipos.
- Aula Magna o Sala de Conferencias, con una superficie de 156 metros cuadrados y un aforo de 96 personas, con acceso a Internet, WIFI, dos proyectores de techo, dos pantallas de proyección, mesa presidencial para siete ponentes con ordenadores y micrófonos individuales, atril con ordenador y micrófono y cabinas para traducción simultánea.
- Dos salas de reuniones, “Javier de Burgos” y “Alejandro Olivan”, de una superficie de 50 metros cuadrados y una capacidad para 20 personas cada una. La sala “Javier de Burgos” está dotada de un moderno sistema de videoconferencia.
- Cuatro salas de tribunales de selección de una superficie de 50 metros cuadrados y una capacidad para 20 personas cada una.

El edificio cuenta con los siguientes servicios:

- Servicio de reprografía centralizado y una fotocopiadora por planta en la zona de aulas.
- Servicio de conserjes de 8 a 20 horas dedicados a la preparación de aulas y asistencia permanente a profesores y alumnos.
- Un servicio de cafetería con capacidad para 100 comensales sentados, con menús del día asequibles.
- Un servicio de seguridad 24 horas al día y sistema iónico de detección de incendios.
- 10 baños múltiples por sexo, incluyendo 4 en la zona de aulas.
- Climatización central,
- Un Gabinete Médico dotado con médico y enfermero de lunes a viernes de 9 a 14 horas.

El edificio cumple con la normativa de accesibilidad universal y está perfectamente adaptado a personas con discapacidad al disponer de dos baños para discapacitados en la zona de aulas, un salva-escaleras y ascensores con puertas que permiten la entrada de sillas de ruedas.

El INAP está muy bien comunicado con otras zonas de Madrid y alrededores, pudiendo llegar de la forma siguiente:

- Dos paradas de metro cercanas -Antón Martín o Atocha- con parada de la línea 1.
- Estación de Atocha a 10 minutos a pie con parada de las siguientes líneas de cercanías C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7, C8 y C10, y líneas de largo recorrido de RENFE y AVE.

- Dos paradas de autobuses cercanas en Calle Atocha –líneas 6, 26 y 32- y Paseo del Prado -10, 14, 27, 34, 37 y 45-.

La sede histórica del Instituto forma parte de la Antigua Universidad Cisneriana comenzada por el Cardenal Cisneros en 1499 y es Patrimonio de la Humanidad, junto con el resto del casco histórico de Alcalá de Henares. En la actualidad, el INAP ocupa de forma exclusiva la segunda planta del Colegio de San Ildefonso en torno al Patio de Santo Tomás.

El Instituto dedica esta sede a la celebración de cursos internacionales y de inmersión lingüística en inglés y en francés, y dispone para esos fines de las siguientes instalaciones:

- 6 aulas con un aforo de 30 personas, todas ellas con acceso a Internet, proyectores de techo, ordenador portátil y micrófonos móviles para ponentes. Casi todas estas aulas reciben luz natural y la mayoría cuenta con un mobiliario renovado en los últimos cinco años.
- Un aula de Informática con 20 equipos.
- Un salón de actos, con capacidad para 85 personas, con acceso a Internet, mesa presidencial para cinco ponentes y dos micrófonos individuales.

Sede principal (C/Atocha 106)					
AULAS					
Ubicación	Aulas	Capacidad	Medios tecnológicos y audiovisuales		
			Conexión internet	Cañón y pantalla	Micrófonos
Sótano	Aula S.1	20	Sí		
Primera planta	Aula 1.2 (En.)	25 equipos	Sí		
	Aula 1.3	38	Sí		
	Aula 1.4	38	Sí		
	Aula 1.5	38	Sí		
	Aula 1.6	52	Sí		
	Aula 1.7	24	Sí		
Segunda planta	Aula 2.1	38	Sí		
	Aula 2.2 (En.)	28 equipos	Sí		
	Aula 2.3	28	Sí		
	Aula 2.4	28	Sí		
	Aula 2.5	28	Sí		
	Aula 2.6	16	Sí		
Tercera planta	Aula 3.1 (En.)	16 equipos	Sí		
SALAS al servicio del estudiante					
Ubicación	Aulas	Capacidad	Medios tecnológicos y audiovisuales		
			Conexión internet	Cañón y pantalla	Micrófonos
Primera planta	Alejandro Olivan	20	Sí		
Segunda planta	AULA MAGNA	96	Sí		
	Javier de Burgos	21	Sí		
Tercera planta	Sala I	20	Sí (cañón portátil)		
	Sala II	20	Sí (cañón portátil)		
	Sala III	20	Sí (cañón portátil)		
	Sala IV	20	Sí (cañón portátil)		

Sede Histórica (Alcalá de Henares)				
AULAS y SALAS al servicio del estudiante				
Ubicación	Aulas	Capacidad	Medios tecnológicos y audiovisuales	
			Conexión internet	Cañón y pantalla
Segunda planta	Salón de Actos	85	Sí	
	Sala de Informática	20 equipos	Sí	
	Aula 1	30	Sí	
	Aula 2	30	Sí	
	Aula 3	30	Sí	
	Aula 4	30	Sí	
	Aula 5	30	Sí	
	Aula 6	30	Sí	

7.2. Tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Las dos sedes del INAP se encuentran interconectadas en alta disponibilidad mediante una línea principal de 18 Mbps con una línea de respaldo de 2,7 Mbps.

El acceso a cualquier servicio ajeno al propio INAP (incluido Internet) desde ambas sedes se realiza mediante una conexión en alta disponibilidad a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, que cuenta con una línea principal de 51 Mbps con la sede de M^a de Molina nº 50 y una línea de respaldo de 10.2 Mbps con la sede de Castellana nº 3.

Estas comunicaciones se realizan con la siguiente electrónica de red:

- Routers Teldat Atlas.
- Routers Cisco 2811.

Sede Principal (Atocha)

En dicha sede se encuentran ubicadas 3 aulas de informática con un total de 69 puestos, 2 salas de reuniones, una sala de conferencias y 10 aulas.

La sede de Atocha cuenta físicamente con cableado de categoría 6 que permiten conexiones de red a 1 Gb.

El cableado en el edificio se reparte mediante 2 racks en cada planta, de ellos uno en cada ala y que se encuentran dotados con switches HP Procurve Manager 5406zl modulares.

En cada aula de informática también hay un switch que reparte la conexión a todos los equipos de dicha aula.

La conexión troncal entre los rack de planta se hace mediante conexiones de fibra óptica.

En el CPD ubicado en la planta baja se encuentra el resto de la electrónica de red que distribuye las conexiones a los distintos servicios del INAP y se encarga de la comunicación con el ministerio y la correspondiente salida a Internet.

La electrónica de red ubicada en esta sede tiene los siguientes equipos:

- 10 switches HP Procurve 5406zl,
- 4 switches HP Procurve 2848,
- 1 switch HP Procurve 2810,
- 1 switch HP Procurve 4000M,
- 1 switch HP Procurve 2626,
- 1 switch HP Procurve 2124,
- 1 switch Cisco Catalyst 3560,
- 1 switch Cisco Catalyst 3500,
- 1 switch Cisco Catalyst 2950 y
- 1 switch 3COM 4210G.

En esta red física se estructuran varias redes con una separación lógica del tráfico de red dividiéndose básicamente en las siguientes subredes:

- Subred de usuarios.
- Subred de aulas.
- Subred de servidores con servicios en Internet.
- Subred de servidores con servicios en la Red Sara.
- Subred de Wifi.

Cuenta con cobertura de red Wifi en aulas y zonas comunes.

Estas redes y servicios hacen uso de otros elementos de electrónica de red. Para mejorar el rendimiento de algunos servicios se utilizan balanceadores hardware y para proteger las comunicaciones se utilizan firewalls; el INAP cuenta con los siguientes equipos en alta disponibilidad:

- 2 Balanceadores hardware Radware App Director.
- 2 Firewalls Stongate FW-1050.

Sede Histórica (Alcalá)

Compuesta por un aula de informática con 20 puestos, 6 aulas y una sala de conferencias.

Las comunicaciones dentro de la sede de Alcalá están divididas en una subred de aulas y otra de usuarios sobre una misma red física; la electrónica de red que le da soporte es:

- 1 switch HP Procurve 2650 y
- 1 switch HP Procurve 4000M.

Las comunicaciones entre la sede de Alcalá y Atocha se realizan mediante

- 2 Routers Teldat.

En esta red física se estructuran dos redes con una separación lógica del tráfico de red dividiéndose básicamente en las siguientes subredes:

- Subred de usuarios.
- Subred de aulas.

Cuenta con cobertura de red Wifi.

Almacenamiento

El almacenamiento de datos se realiza físicamente sobre una infraestructura SAN compuesta con los siguientes equipos:

- 2 Switches Brocade 200E,
- 1 Cabina de discos HP EVA 4400 con una capacidad de 15 TB distribuida de la siguiente forma:
 - Discos de fibra óptica: 9,5 TB y
 - Discos FATA: 5,5 TB.
- Entorno de virtualización (detallado en la parte de servidores).
- Servidores de gestión (detallados en la parte de servidores).

- Dispositivos de respaldo (detallados en la parte de copia de respaldo).

Copias de respaldo

Las copias de respaldo se realizan mediante una cabina de cintas y equipos D2D de almacenamiento en disco; el hardware asociado es:

- 1 Cabina de cintas HP MSL4048 con capacidad para 45 cintas LTO4 de 800 MB cada una (sin comprimir).
- 2 Equipos D2D HP StorageWorks D2D2502i de 1,4 TB.
- 1 Equipo D2D HP StorageWorks D2D4112 de 9 TB.

Correo

El correo está montado en dos servidores en alta disponibilidad y con un almacenamiento en una cabina de discos propia; el hardware asociado es:

- 1 Cabina de discos HP StorageWorks MSA500 G2 con capacidad de 300 GB.
- 2 Servidores HP ProLiant DL380 G4.
- 2 Servidores virtuales para el acceso del correo por Internet.

Servidores físicos

Los servidores físicos contienen la mayoría de los servicios de gestión de sistemas informáticos, servicios de bases de datos, servicios de recursos de red y de impresión. Los equipos disponibles son:

- 1 Servidor HP rp2450
- 3 Servidores HP ProLiant ML350 G5
- 7 Servidores HP ProLiant DL380 G5
- 2 Servidores HP ProLiant DL360 G7 (AULAS)
- 6 Servidores HP ProLiant BL460c G1
- 4 Servidores HP ProLiant BL460c G6

Servidores virtuales

El entorno virtual permite tener servidores con un bajo coste en equipamiento y una reducción importante tanto de espacio físico, como de recursos eléctricos y térmicos.

Todo el entorno virtual reside sobre los servidores HP ProLiant BL460 indicados anteriormente, existiendo un entorno diferenciado para desarrollo y pruebas, y un entorno

de producción. Los servidores tienen sistemas operativos Windows o Linux (RedHat o Ubuntu) en función de las necesidades. El resumen de equipos es:

Entorno de Desarrollo

- 12 Servidores con Sistema Operativo Windows, y
- 12 Servidores con Sistema Operativo Linux.

Entorno de Producción

- 18 Servidores con Sistema Operativo Windows, y
- 12 Servidores con Sistema Operativo Linux.

Entorno de Aulas

- 4 Servidores con Sistema Operativo Windows.

Wifi

La sede de Atocha dispone de una red Wifi con salida a través de dos routers ADSL de 3Mb de ancho de banda.

La red WiFi consta de los siguientes elementos:

- 1 Router DualWan Linksys RV042.
- 1 Router ADSL DayTek Vigor 2500.
- 1 Router ADSL Technicolor TG582n.
- 9 Puntos de Acceso Linksys DWL-3200AP.
- 7 Repetidores Linksys DWL-3260AP.

Servicios en hospedaje

La Plataforma de Formación on-line del INAP se encuentra soportada por un servicio de hospedaje externo. Las características del servidor que da soporte a la plataforma son las siguientes:

- Modelo: Quad IBM System xSeries,
- Procesador: Intel 1x4x2 GHz ,
- RAM: 4 GB ECC, y
- Disco: 2x500 GB SATA, RAID 1.

El servicio cuenta con una capacidad de intercambio de datos con la web de 1800 Gb mensuales.

7.3. Biblioteca

La Biblioteca del INAP forma parte de la red de Bibliotecas especializadas de titularidad pública. La colección bibliográfica nace de la fusión de dos bibliotecas: la del Instituto de Estudios de Administración Local y la de Instituto Nacional de Administración Pública. De aquella primera asociación de Municipios proceden los fondos iniciales de la actual biblioteca, libros de valioso interés histórico y jurídico y desde fechas muy tempranas se fue constituyendo una biblioteca especializada en Derecho Administrativo, Ciencia de la Administración y Administración Pública. En 1991 cuando la biblioteca fija su sede en el edificio de San Carlos. En aquel momento, se reunían 60.000 volúmenes procedentes del IEAL, 40.000 del INAP, 4.000 del antiguo Instituto de Desarrollo Económico y 1.000 procedentes del Museo Histórico de la Administración. En cuanto a las revistas, se constituyó una colección de gran importancia, que después de revisar los duplicados alcanzó los 2.241 títulos, de los cuales 1.500 estaban vivos.

Fondos

La Biblioteca del INAP es un centro bibliográfico y documental especializado en Administración Pública y Derecho Público. En la actualidad su colección documental en estas materias es una de las más importantes de cuantas existen en España, teniendo también relevancia a nivel internacional. En el 2012, la Biblioteca del INAP cuenta con 190.000 volúmenes, más 2.363 títulos de revistas, de las cuales 400 están vigentes, 21.307 documentos locales, 415 vídeos y 912 CD-ROM.

La biblioteca digital del INAP es una biblioteca especializada en derecho público que proporciona sus servicios utilizando medios electrónicos. El acceso se realiza, de forma libre y gratuito con acceso restringido a ciertos contenidos protegidos por el derecho de propiedad intelectual, a través de la dirección URL <http://www.inap.map.es> donde se pueden consultar todas las ediciones, monografías y revistas del INAP, desde su origen hasta nuestros días. Ésta también proporciona el acceso a diversas bases de datos (Aranzadi, VLEX, el Consultor de los Ayuntamientos...), a bibliotecas universitarias y a determinadas páginas web relacionadas con el derecho público (Diario oficial de las Comunidades Europeas, Tribunal Constitucional, Consejo General del Poder Judicial, Jurídicas.com, etc.). La consulta plena de la documentación sólo se puede realizar desde la sala de lectura de la biblioteca del INAP.

Fondo Antiguo

La Biblioteca del INAP ha reunido un conjunto de libros anteriores al siglo XX, de singular relevancia por su edición y las materias sobre las que versan, que han sido permanente tema de estudio por su utilidad para crear un perfil de la historia del derecho administrativo y

local, indispensable para los investigadores y devotos del conocimiento de las fuentes del ordenamiento jurídico en el que descansan muchas normas actuales.

La colección bibliográfica de la Biblioteca se completa con un importante “Fondo Antiguo” de 5 siglos, fruto de las compras y de la integración de los fondos procedentes del Museo Histórico de la Administración. En este apartado, el libro más antiguo es un incunable del año 1501 que lleva por título “El Fuero Real” y que fue impreso en Zaragoza el 4 de agosto de dicho año. Los fondos antiguos de los que se dispone, contabilizados por centurias, son los siguientes:

- 1501 – 1600: 32 obras.
- 1601 – 1700: 70 obras.
- 1701 – 1800: 199 obras.
- 1801 – 1900: 2.124 obras.
- 1901 – 1950: 6.579 obras.

Los primeros impresos en caracteres góticos son de inicios del siglo XVI y hay una buena representación de ejemplares de los siglos XVII, XVIII Y XIX. Son en total unas diez mil obras de contenido jurídico y administrativo de gran valor, incluidas en su totalidad en el Patrimonio Documental y Bibliográfico Español, protegido por las disposiciones contenidas en la Ley 16/1985 de 25 de junio del Patrimonio Histórico Español (artículos 48 y ss.)

Es frecuente que el INAP organice exposiciones de estos fondos con el propósito de acercar a los ciudadanos joyas bibliográficas y mobiliario de alto valor artístico y, al mismo tiempo, ofrecer a estudiosos e investigadores de la ciencia jurídica el acceso a los fondos que integran la Biblioteca del Instituto Nacional de Administración Pública.

Como complemento a las actividades de la biblioteca, se ha habilitado un espacio expositivo y de divulgación para mostrar una pequeña selección de libros e impresos antiguos del fondo bibliográfico del INAP. Piezas de notable valor jurídico y genuinos modelos de impresión que conjugan exclusividad y rareza bibliográfica.

Servicios

- Lectura en sala.
- Préstamo domiciliario de libros.
- Consultas por correo, teléfono, fax y correo electrónico.
- Peticiones por correo, teléfono, fax y correo electrónico (restringido a las diversas Administraciones públicas).

- Fotocopias (restringido a las diversas Administraciones públicas, en el marco de la vigente Ley de Propiedad Intelectual).
- Boletín de información bibliográfica mensual.
- Selecciones temáticas
- Préstamo interbibliotecario.

Acceso

Se requiere la utilización de un carné de usuario, que se expide a petición de los interesados siempre que reúnan alguno de estos requisitos:

- Funcionarios y empleados de todas las Administraciones públicas.
- Profesores y alumnos de los cursos del INAP.
- Profesores e investigadores universitarios.
- Especialistas e investigadores en materias relacionadas con las Administraciones públicas.
- Opositores.
- Estudiantes de los 2 últimos años de carreras universitarias.

8. Resultados previstos

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS. JUSTIFICACIÓN

Tasa de graduación.

La experiencia acumulada en la formación directiva que realiza el INAP indica que la tasa de graduación se sitúa en torno al 75%-80%. Esta propuesta de Máster amplía sensiblemente la dedicación del alumno por lo que hay que prever una tasa de graduación del 80%.

Tasa de abandono.

La tasa de abandono se prevé en torno al 10% de acuerdo con la experiencia del INAP en la formación de directivos públicos.

Tasa de eficiencia.

La tasa de eficacia prevista se sitúa en el 80% de acuerdo con la experiencia del INAP en la formación de directivos públicos.

10. Cronograma de implantación

10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN

El Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública iniciaría su impartición, en caso de obtener en tiempo y forma la verificación que define el Real Decreto 1393/2010 por el que se regula la ordenación de las enseñanzas universitarias en el curso 2013/2014.

Para la versión presencial de este Máster, las clases se iniciarían en el mes de Noviembre de 2013 y el primer cuatrimestre finalizaría a mediados el mes de Marzo. A continuación se iniciaría el segundo cuatrimestre, finalizando este a finales de Julio de 2014 con la defensa de los trabajos de fin de máster.

Para la versión semipresencial, las clases se iniciarían en el mes de Octubre de 2013, finalizando en primer cuatrimestre en Febrero de 2014. El segundo cuatrimestre se desarrollaría entre los meses de Marzo y Junio de 2013, el tercero entre los meses de Septiembre y Diciembre de 2013 y el cuarto entre los meses de Enero y Abril de 2014.