

Cursos de postgrado

Curso académico 2022-2023

DIRECCIÓN DE OPERACIONES, TQM Y PROJECT MANAGEMENT

del 1 de diciembre de 2022 al 30 de septiembre de 2023

60 créditos

MÁSTER DE FORMACIÓN PERMANENTE

Características: material impreso, página web, curso virtual y guía didáctica.

Departamento

*Economía Aplicada*

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

## PROGRAMA DE POSTGRADO

Máster, Diploma de Especialización, Diploma de Experto y Certificado de Formación del Profesorado.

Curso 2022/2023

El Programa de Postgrado acoge los cursos que dan derecho a la obtención de un Título Propio otorgado por la UNED. Cada curso se impartirá en uno de los siguientes niveles: Máster, Diploma de Especialización, Diploma de Experto y Certificado de Formación del Profesorado.

Requisitos de acceso:

Estar en posesión de un título de grado, licenciado, diplomado, ingeniero técnico o arquitecto técnico. El director del curso podrá proponer que se establezcan requisitos adicionales de formación previa específica en algunas disciplinas.

Asimismo, de forma excepcional y previo informe favorable del director del curso, el Rectorado podrá eximir del requisito previo de la titulación en los cursos conducentes al Diploma de Experto Universitario. Los estudiantes deberán presentar un curriculum vitae de experiencias profesionales que avalen su capacidad para poder seguir el curso con aprovechamiento y disponer de acceso a la universidad según la normativa vigente.

El estudiante que desee matricularse en algún curso del Programa de Postgrado sin reunir los requisitos de acceso podrá hacerlo aunque, en el supuesto de superarlo, no tendrá derecho al Título propio, sino a un Certificado de aprovechamiento.

## Destinatarios

Los exigidos por la UNED para el acceso a un postgrado con la categoría de Título propio de Máster; en general el acceso al curso exige disponer de un Grado en una universidad española o titulación homologable.

El Grado puede ser de cualquier especialidad, ya que cualquier graduado tiene la capacidad requerida para asimilar plenamente los contenidos del Máster y superarlo con el máximo aprovechamiento.

Tampoco es necesaria experiencia laboral previa, de tal forma que pueden inscribirse tanto graduados que ya poseen experiencia laboral como cualesquiera otros sin experiencia laboral alguna y que consideren que el curso les será beneficioso para mejorar su C.V. de cara a su futuro laboral.

Por todo ello, los destinatarios del curso son personas que pertenezcan a alguno de los siguientes grupos:

- Graduados universitarios de cualquier especialidad sin experiencia laboral que buscan un puesto de trabajo, y que para facilitar su incorporación a empresas u organizaciones desean mejorar y completar su Currículum Vitae con una formación completa y actualizada en los temas del presente Máster.
- Graduados universitarios de cualquier especialidad que ocupan puestos de trabajo de nivel inferior a su titulación y a los que, una formación completa y actualizada en los temas del presente Máster, permitirá acceder a puestos de mayor nivel en su empresa actual o en otra diferente.
- Graduados universitarios de cualquier especialidad recientemente incorporados a empresas u organizaciones que ocupan puestos acordes con su titulación, y que para fortalecer su puesto de trabajo y asegurar su permanencia y progreso en él, necesitan o necesitarán formación actualizada y completa en los temas del presente Máster.
- Graduados universitarios de cualquier especialidad que, con independencia de su situación actual, desean desarrollar su carrera profesional o una parte de ella en empresas consultoras especializadas en los temas del presente Máster.

Los principales beneficios para los inscritos en el Máster será la mejora radical de su Currículum Vitae, al incorporar al mismo la adquisición de las competencias, correspondientes a la formación recibida sobre los temas del presente Máster.

Si están buscando un puesto de trabajo:

- Incrementar la competitividad de su C.V. de cara a cualquier empresa para las cuales la temática del curso esté relacionada con sus factores de éxitoIncrementar sustancialmente sus posibilidades de contratación por parte de aquellas empresa dedicadas exclusivamente al desarrollo y/o colaboración en actividades y proyectos de Logística y/o Transporte para terceros (prestadoras de servicios y consultoras).
- Acceder con mayores posibilidades de éxito a las ofertas de contratación temporal para actividades y/o proyectos de Logística y Transporte, y que en muchas ocasiones derivan en un contrato indefinido.

Si ya ocupan un puesto de trabajo:

- Mayor capacitación para participar activamente en actividades y/o proyectos de Logística y Transporte de la empresa para la que trabajanOportunidad de iniciar, consolidar y/o culminar su carrera como altamente cualificado en actividades y/o proyectos de Logística y Transporte.
- Incremento de la seguridad de permanencia en su puesto de trabajo
- Aumento de las posibilidades de desarrollo y promoción más rápida en su carrera profesional.
- Incremento de su competitividad de cara al mercado laboral.
- Mayor facilidad para cambiar a otras empresas del mismo sector que le ofrecen mayores posibilidades profesionales en base a las competencias adquiridas.
- Más oportunidades para cambiar a otro sector de actividad más acorde con sus aspiraciones de desarrollo profesional, y en el cual la Logística y el Transporte sean fundamentales.
- Ampliar su horizonte profesional al disponer de mayores facilidades para ocupar puestos de responsabilidad en empresas de mayor tamaño y de los sectores de actividad relacionados con la Logística y el Transporte.

# 1. Presentación y objetivos

Dotar a los inscritos de los conocimientos y habilidades necesarios y suficientes para incorporarse al mercado de trabajo (caso de titulados en búsqueda de empleo) o fortalecer la permanencia y mejora continua en su carrera profesional (caso de titulados ocupados) en todas aquellas empresas y organizaciones cuyo éxito, crecimiento y rentabilidad dependa esencialmente de sus estrategias y actividades en las áreas de dirección de operaciones, *total quality management* y *project management*. Tanto para el mercado doméstico como internacional.

El curso se fundamenta en tres pilares básicos:

- Los factores y condiciones de la situación económica actual y previsible, que confieren una importancia esencial a la dirección de operaciones, *total quality management* y *project management* de las empresas para su consolidación, crecimiento y rentabilidad
- Unos destinatarios que necesitan los conocimientos y habilidades contenidos en el curso para adquirir las competencias exigidas por el actual mercado laboral
- Unos beneficios para los inscritos directos e importantes para favorecer y acelerar su empleabilidad

El Máster se ha estructurado en diez módulos didácticos, todos ellos elaborados a medida de los objetivos del curso, y con las siguientes denominaciones y enfoques a efectos de que los inscritos adquieran las Competencias (básicas, generales, transversales y específicas) que se corresponden con los contenidos didácticos desarrollados.

**Módulo 1.- Dirección de Operaciones y Lean Management**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la Dirección de Operaciones y el Lean Management, tanto en empresas de manufactura como de servicios.

**Módulo 2.- Evolución, base conceptual y enfoque de la Calidad Total**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la Calidad Total en su aplicación a cualquier empresa u organización de cualquier otra naturaleza.

**Módulo 3.- Herramientas y Técnicas para la Gestión de la Calidad Total**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de las principales herramientas y técnicas utilizadas en el ámbito de la Calidad Total para su aplicación a cualquier empresa u organización de cualquier otra naturaleza.

**Módulo 4.- Conceptos, Auditoría y Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la auditoría y certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001 para su aplicación a cualquier empresa u organización de cualquier otra naturaleza.

**Módulo 5.- Modelo EFQM de Excelencia y atención a los clientes de los proyectos**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito del modelo EFQM de Excelencia y de la atención a los clientes de los proyectos de cualquier tipo y naturaleza.

**Módulo 6.- Project Management: Planteamiento, enfoque y marco conceptual**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito del Project Management, tanto en su planteamiento como en su enfoque y marco conceptual.

**Módulo 7.- Gestión de los riesgos, procesos y auditorías en los proyectos**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la gestión de los riesgos, de los procesos de gestión y de las auditorías del *management* de los proyectos.

**Módulo 8.- Impacto ambiental de los proyectos: Base conceptual y Estudios de Impacto Ambiental**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la gestión del impacto ambiental de los proyectos y de la base conceptual para la elaboración e implantación de los estudios de impacto ambiental.

**Módulo 9.- Gestión económica y rentabilidad de los proyectos**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la gestión económica de los proyectos y de su rentabilidad.

**Módulo 10.- Aplicación del Project Management a la Consultoría de Empresa**, enfocado y desarrollado a medida para que a la finalización del curso los inscritos hayan comprendido, asimilado y sean capaces de poner en práctica los conocimientos y habilidades comprendidos en todos y cada uno de los apartados que componen su programa formativo centrado en los actuales contenidos, componentes y factores de éxito de la aplicación del Project Management a la Consultoría de Empresa en los diferentes sectores de actividad.

**Proyecto Fin de Máster**, que será un trabajo personal sobre un tema elegido por el estudiante, aprobado por la dirección del curso y que aquél realizará bajo la supervisión y tutorización del profesor que le sea asignado.

## Otra Información

Será responsabilidad exclusiva del Equipo Docente la información facilitada en la siguiente relación de hipervínculos. En caso de detectarse alguna contradicción, prevalecerá la oferta formativa aprobada por el Consejo de Gobierno para cada convocatoria, así como del Reglamento de Formación Permanente y del resto de la legislación Universitaria vigente.

[Más Información](#)

## 2. Contenido

Módulo 1.- Dirección de Operaciones y Lean Management

Módulo 2.- Evolución, base conceptual y enfoque de la Calidad Total

Módulo 3.- Herramientas y Técnicas para la Gestión de la Calidad Total

Módulo 4.- Conceptos, Auditoría y Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO9001

Módulo 5.- Modelo EFQM de Excelencia y atención a los clientes de los proyectos

Módulo 6.- Project Management: Planteamiento, enfoque y marco conceptual

Módulo 7.- Gestión de los riesgos, procesos y auditorías en los proyectos

Módulo 8.- Impacto ambiental de los proyectos: Base conceptual y Estudios de Impacto Ambiental

Módulo 9.- Gestión económica y rentabilidad de los proyectos

Módulo 10.- Aplicación del Project Management a la Consultoría de Empresa

Trabajo Fin de Máster, que será un trabajo personal sobre un tema elegido por el estudiante, aprobado por la dirección del curso y que aquél realizará bajo la supervisión y tutorización del profesor que le sea asignado.

## 3. Metodología y actividades

La metodología del Máster es la propia de la UNED, basada en la enseñanza a distancia, lo que permite al estudiante seguir el curso cualquiera que sea su lugar de residencia, compatibilizándolo con sus responsabilidades laborales y familiares y obteniendo una adecuada formación a partir de:

- Material didáctico que desarrolla el programa del Máster.
- Tutorías: pueden ser telefónicas, por e-mail y excepcionalmente presenciales.
- Pruebas de evaluación a distancia.
- Se editará una guía didáctica para orientar al alumno sobre la mejor forma de aprovechar el programa en sus distintos niveles.
- El estudiante será asesorado a lo largo del curso a través de tutorías, ayudándole en todo momento en la resolución de cualquier duda que se le plantee en la materia impartida.

El material consta de 10 libros, con unas 6000 páginas de contenido (aunque no es necesario estudiar las 6000 páginas para aprobar), que cubren el índice previsto para cada módulo. Este material ha sido diseñado para:

- Poner a disposición de los participantes una documentación completa, rigurosa y actualizada sobre las materias objeto del curso, facilitando a los participantes todo el apoyo, tutorización y asistencia que necesiten para asimilar todos los conocimientos contenidos en el material didáctico del curso que se les entrega.
- Que todos los participantes asimilen y adquieran los conocimientos y habilidades que son necesarios en las empresas y organizaciones actuales en el ámbito de las actividades a que se refiere el Máster.
- Que una vez realizado y superado el presente curso, los participantes dispongan de la competencia conocimientos y habilidades requerida para ocupar puestos de trabajo de nivel directivo, ejecutivo o técnico relacionados con las empresas y organizaciones que operen en los diferentes sectores de actividad.

El detalle del material elaborado para cada uno de los módulos podrá consultarse en la página Web del curso: <https://www2.uned.es/experto-logistica/programa-del-curso.html>

El programa aplicado es el siguiente:

#### Módulo 1.- Dirección de Operaciones y Lean Management

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- NATURALEZA, CONTEXTO Y ENFOQUE DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES
- PASADO PRESENTE Y FUTURO DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES
- ESTRATEGIA DE EMPRESA Y ESTRATEGIA DE OPERACIONES
- SUBSISTEMA DE OPERACIONES Y DIRECCIÓN DE OPERACIONES
- FACTORES DE ÉXITO DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES
- PREVISIÓN DE LA DEMANDA
- ESTRUCTURA Y TIPOS DE PRODUCCIÓN
- SELECCIÓN Y DISEÑO DEL PRODUCTO
- SELECCIÓN Y DISEÑO DEL PROCESO
- PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN
- CONSIDERACIONES DE INTERÉS SOBRE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN
- LISTAS DE MATERIALES Y APROVISIONAMIENTOS
- PLANIFICACIÓN, GESTIÓN Y CONTROL DE LA CAPACIDAD
- INSTALACIONES PRODUCTIVAS: LOCALIZACIÓN Y MANTENIMIENTO
- LA FUNCIÓN DE MANTENIMIENTO
- MÉTODOS Y TIEMPOS
- SISTEMAS MRP I

- SISTEMAS MRP II
- JUST IN TIME (JIT)
- RECORDATORIO SOBRE JIT
- SISTEMAS KANBAN
- TÉCNICAS OPT, TOC Y DBR
- GESTIÓN DE INVENTARIOS
- GESTIÓN DE LA REPOSICIÓN DE LAS EXISTENCIAS
- LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA Y EN LAS OPERACIONES
- CUESTIONES Y RESPUESTAS
- ANEXO DE CASOS PRÁCTICOS RESUELTOS
- BIBLIOGRAFÍA CLÁSICA DE INTERÉS
- DIRECCIÓN DE OPERACIONES EN EMPRESAS DE SERVICIOS
- LEAN MANAGEMENT: FUNDAMENTOS CONCEPTUALES
- LEAN COMO MODELO DE GESTIÓN
- ETAPAS RECOMENDADAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO LEAN
- RESUMEN Y CONCLUSIONES SOBRE EL LEAN

#### Módulo 2.- Evolución, base conceptual y enfoque de la Calidad Total

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- TQM: CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS Y RELACIÓN CON LA CALIDAD EN EL MOMENTO ACTUAL
- INICIACIÓN A LA CALIDAD
- NACIMIENTO Y DESARROLLO HISTÓRICO DE LA CALIDAD
- EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD
- ERRORES A EVITAR EN RELACIÓN CON LA CALIDAD
- ASPECTOS RELEVANTES RELACIONADOS CON LA CALIDAD
- ETAPAS HISTÓRICAS SIGNIFICATIVAS EN EL DESARROLLO DE LA CALIDAD
- HISTORIA DE LA RELACIÓN CALIDAD - COSTE ¿ PRECIO
- RECOMENDACIONES PARA DIRIGIR LA EMPRESA HACIA LA CALIDAD
- LOS CATORCE PUNTOS DE DEMING
- RECORDATORIO
- IDEAS BÁSICAS PARA COMPRENDER LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS ACTUALES
- CUESTIONES Y RESPUESTAS RECOMENDADAS
- ENFOQUE DE LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS ACTUALES
- ENFOQUE DE LA CALIDAD EN RELACIÓN CON PROVEEDORES EXTERNOS
- ENFOQUE DE LA CALIDAD EN PRODUCTOS INDUSTRIALES
- CALIDAD OPERACIONAL, CALIDAD DE DISEÑO Y CALIDAD DE CONFORMIDAD
- LA CALIDAD EN EL ESCENARIO COMPETITIVO EUROPEO
- RESPONSABILIDAD SIGNIFICATIVAS DE LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA EN RELACIÓN CON LA CALIDAD
- FUTURO ESPERABLE PARA LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS
- LA FIABILIDAD DE LOS PRODUCTOS COMO ATRIBUTO DE CALIDAD
- EJEMPLO DE CONSIDERACIONES PRÁCTICAS SOBRE CALIDAD Y CAMBIO NECESARIO EN UNA EMPRESA CONCRETA
- EJEMPLO DE CONSIDERACIONES PRÁCTICAS SOBRE INDUCCIÓN A LA CALIDAD, SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y COMPETITIVIDAD EN UNA EMPRESA CONCRETA
- EJEMPLO DE ETAPAS BÁSICAS DE UN MÉTODO EFICAZ DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS RELACIONADOS CON LA

## CALIDAD

- RESUMEN Y RESEÑAS DE INTERÉS SOBRE ELEMENTOS Y CONCEPTOS SIGNIFICATIVOS
- APLICABILIDAD DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES)
- CUESTIONARIO RESUELTO
- GESTIÓN DE LA CALIDAD
- ASPECTOS SOCIALES DE LA CALIDAD
- ASPECTOS LEGALES Y NORMALIZACIÓN DE LA CALIDAD
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN DE CONCEPTOS
- GLOSARIO TERMINOLÓGICO DE LA CALIDAD
- TERMINOLOGÍA EN INGLÉS, ACRÓNIMOS Y SIGLAS DE INTERÉS
- BIBLIOGRAFÍA CLÁSICA DE LA CALIDAD

### Módulo 3.- Herramientas y Técnicas para la Gestión de la Calidad Total

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- GESTIÓN DE LA CALIDAD Y HERRAMIENTAS
- DIAGRAMA DE FLECHAS O DE FLUJO
- HOJAS DE COMPROBACIÓN Y DE RECOGIDA DE DATOS
- HISTOGRAMA
- DIAGRAMA DE DISPERSIÓN
- TORMENTA DE IDEAS
- DIAGRAMA CAUSA-EFECTO
- SELECCIÓN PONDERADA
- DIAGRAMA DE PARETO
- DIAGRAMA DE ÁRBOL
- MATRIZ DE PRIORIDADES
- ANÁLISIS MODAL DE FALLOS Y EFECTOS (A.M.F.E.)
- TÉCNICAS DE MEJORA DE LA CALIDAD
- BENCHMARKING
- GESTIÓN DE LOS DATOS E INDICADORES DE CALIDAD
- CÍRCULOS DE CALIDAD
- LA CALIDAD EN JAPÓN Y EN EUROPA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA JAPAN MANAGEMENT ASSOCIATION
- APLICABILIDAD DE LAS HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE CALIDAD A LAS PYMES
- GESTIÓN DE LOS RECURSOS
- CALIDAD EN LA LOGÍSTICA, VENTAS Y SERVICIO POSTVENTA
- GESTIÓN POR PROCESOS
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN
- BIBLIOGRAFÍA CLÁSICA COMENTADA
- OTRA BIBLIOGRAFÍA DE INTERÉS
- Q.F.D.: CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS
- EJEMPLO ILUSTRATIVO
- PRINCIPALES BENEFICIOS DEL Q.F.D.
- FACTORES DE ÉXITO DE Q.F.D.
- PUNTOS FUERTES DE Q.F.D.
- ELEMENTOS CLAVE PARA LA APLICACIÓN DE Q.F.D.

- LA CASA DE LA CALIDAD DE Q.F.D.
- PASOS PARA CONSTRUIR LA CASA DE LA CALIDAD
- EJEMPLOS ILUSTRATIVOS
- CUESTIONES ASOCIADAS A Q.F.D.
- RESPUESTAS A LAS CUESTIONES PLANTEADAS
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN
- BIBLIOGRAFÍA CLÁSICA SOBRE QFD

#### Módulo 4.- Conceptos, Auditoría y Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE CALIDAD
- LA FUNCIÓN DE CALIDAD
- EL SISTEMA DE CALIDAD
- OTRAS CONSIDERACIONES SOBRE SISTEMAS DE CALIDAD
- PRINCIPALES COMPONENTES DE UN SISTEMA DE CALIDAD
- RECORDATORIO SOBRE LA ELABORACIÓN, IMPLANTACIÓN Y MEJORA DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD
- ACTUALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD
- DISTRIBUCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD
- ELEMENTOS MÁS SIGNIFICATIVOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
- OTROS CONCEPTOS DE INTERÉS PARA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
- CUESTIONES Y RESPUESTAS SOBRE SISTEMAS DE CALIDAD
- EJEMPLO DE ORGANIZACIÓN PARA LA CALIDAD
- EJEMPLO DE PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD, ESTÁNDARES DE LA CALIDAD Y MEJORA CONTINUA
- EJEMPLO DE GARANTÍA DE LA CALIDAD DE SERVICIO
- EJEMPLO DE INDICADORES Y DATOS DE CALIDAD
- EJEMPLO DE ÍNDICES DE MEDIDA DE LA CALIDAD
- EJEMPLO DE INFORMES SOBRE LA SITUACIÓN DE LA CALIDAD
- EJEMPLO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO
- EJEMPLO DE GARANTÍA DE SERVICIO, TRATAMIENTO DE RECLAMACIONES Y COMPARACIÓN CON LA CALIDAD DEL SECTOR
- APLICABILIDAD DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN
- Norma UNE-EN ISO 9000:2015
- Norma UNE-EN ISO 9001:2015
- Norma UNE ; EN ISO 9004: 2018
- RECOMENDACIONES SOBRE MANUALES DE GESTIÓN DE CALIDAD Y DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD ACORDES CON LA NORMA ISO 9001:2015
- EJEMPLO TIPO DE UN MANUAL DE CALIDAD ACORDE CON LA NORMA ISO 9001:2015
- EJEMPLOS RESUMIDOS DE PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD
- OBJETIVOS DE LAS AUDITORÍAS DE CALIDAD
- ÁMBITO DE APLICACIÓN, BENEFICIOS Y ERRORES MÁS FRECUENTES DE LAS AUDITORÍAS DE CALIDAD
- CAUSAS DESENCADENANTES DE UNA AUDITORÍA DE CALIDAD
- CONCEPTOS PREVIOS

- PRINCIPIOS BÁSICOS DE LAS AUDITORÍAS DE CALIDAD
- TIPOS DE AUDITORIAS DE CALIDAD
- COMPETENCIAS, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS INTERVINIENTES
- COSTES DE UNA AUDITORÍA DE CALIDAD
- FASES DE UNA AUDITORÍA DE CALIDAD
- RESUMEN Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FASE DE INICIACIÓN
- RESUMEN Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FASE DE PREPARACIÓN
- RESUMEN Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FASE DE EJECUCIÓN
- RESUMEN Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FASE DEL INFORME DE LA AUDITORIA
- RESUMEN Y ESTRUCTURACIÓN DE LA FASE DE CIERRE DE LA AUDITORIA
- ACCIONES CORRECTORAS
- CALIDAD DE LAS AUDITORÍAS DE CALIDAD
- RESUMEN SOBRE LA FORMACIÓN DE LOS AUDITORES DE CALIDAD
- RESUMEN SOBRE EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE LAS AUDITORÍAS DE CALIDAD
- RESUMEN SOBRE LOS REQUISITOS BASE DE LAS AUDITORÍAS DE CALIDAD
- RESUMEN CONCEPTUAL SOBRE AUDITORÍAS DE CALIDAD
- NORMA DE AUDITORÍA UNE ¿ EN ISO 19011:2018
- ANEXO PRÁCTICO: DIRECTRICES, EJEMPLOS Y CASOS
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN
- BIBLIOGRAFÍA CLÁSICA COMENTADA
- DOCUMENTACIÓN Y SOPORTES PARA LA CERTIFICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD ISO9000
- IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD ISO 9000
- ENTIDADES CERTIFICADORAS
- RAZÓN DE SER Y BENEFICIOS DE LA CERTIFICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD ISO9000
- DETALLE DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD ISO 9000
- DESARROLLO DE LOS REQUISITOS DE CERTIFICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD SEGÚN LA NORMATIVA ISO 9000
- DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD ISO 9001

#### Módulo 5.- Modelo EFQM de Excelencia y atención a los clientes de los proyectos

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- MODELO EUROPEO EFQM DE EXCELENCIA
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 1: LIDERAZGO¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 2: ESTRATEGIA¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 3: PERSONAS¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 4: ALIANZAS Y RECURSOS¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 5: PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD¿
- CONTENIDO Y DIRECTRICES PARA EL ¿Criterio 9: RESULTADOS CLAVE¿
- ENFOQUE Y DIRECTRICES PARA LA AUTOEVALUACIÓN Y LA MEJORA
- EL PREMIO EUROPEO DE LA CALIDAD
- EJERCICIOS PRÁCTICOS RESUELTOS
- CALIDAD DE SERVICIO: CONCEPTO Y CARACTERIZACIÓN

- COMPORTAMIENTO DE LOS CLIENTES Y CALIDAD DE SERVICIO
- IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE SERVICIO
- LOS COMPONENTES DE LA CALIDAD DE SERVICIO
- GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE LA CALIDAD DE SERVICIO
- LA MEDIDA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
- CUESTIONARIO RESUELTO SOBRE
- PUNTOS ESENCIALES A TENER SIEMPRE PRESENTES
- ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
- EXPLOTACIÓN DE LOS DATOS RECOGIDOS EN CUESTIONARIOS
- ANEXO 1: LA COMUNICACIÓN COMO BASE DEL TRABAJO DE ATENCIÓN AL PÚBLICO
- ANEXO 2: EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE
- ANEXO 3: CONFLICTO Y TRATAMIENTO DE OBJECIONES
- ANEXO 4: CALIDAD DE ATENCIÓN TELEFÓNICA
- ANEXO 5: EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
- LECTURA RECOMENDADA: "CALIDAD DE SERVICIO"
- LECTURA RECOMENDADA: "IMAGEN INSTITUCIONAL E IMAGEN PERSONAL"
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN
- BIBLIOGRAFÍA CLÁSICA COMENTADA

#### Módulo 6.- Project Management: Planteamiento, enfoque y marco conceptual

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- CONCEPTO DE PROYECTO
- TRABAJO BAJO PROYECTO Y TRABAJO OPERATIVO
- CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS
- DIRECTRICES GENERALES PARA LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PROJECT MANAGEMENT
- LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA COMO ORIGEN DE PROYECTOS
- OFICINA DE GESTIÓN DE PROYECTOS
- PARTES INTERESADAS EN UN PROYECTO (*Stakeholders*)
- ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS Y PROYECTOS
- LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO Y LAS RESTRICCIONES
- EL CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO
- FORMACIÓN Y ÁREAS DE CONOCIMIENTO ESPECÍFICAS PARA EL MANAGEMENT DE PROYECTOS
- TIPOLOGÍA DE LOS PROYECTOS RELACIONADOS CON LAS FASES DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS
- DIRECTORES DE ÁREA Y DIRECTORES DE PROYECTO
- GESTIÓN TRADICIONAL Y GESTIÓN ÁGIL DE PROYECTOS
- CUESTIONARIO DE ASIMILACIÓN
- PÍLDORAS FORMATIVAS
- LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO COMO MARCO DE LOS PROYECTOS DE NEGOCIO
- PÍLDORAS FORMATIVAS
- CUESTIONARIO RESUELTO
- ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO
- PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO
- EL PDP Y LA DIRECCIÓN, GESTIÓN Y CIERRE DEL PROYECTO

- DOCUMENTACIÓN SOBRE LA ELABORACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PDP
- GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN EN UN PROYECTO
- RESUMEN Y CONCLUSIONES SOBRE LA GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN
- MANAGEMENT DEL ALCANCE: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- MANAGEMENT DE LAS PARTES INTERESADAS: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- MANAGEMENT DE LAS ADQUISICIONES :PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- ESTRUCTURA DE DESCOMPOSICIÓN DE UN PROYECTO (EDT/EDP Y PAQUETES DE TRABAJO)
- LA GESTIÓN DEL TIEMPO EN LOS PROYECTOS: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- DIAGRAMA DE GANTT
- MÉTODO PERT
- PÍLDORAS FORMATIVAS
- CUESTIONARIO RESUELTO
- GESTIÓN DE LOS RECURSOS: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- GESTIÓN DE LOS COSTES EN LOS PROYECTOS: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- PÍLDORAS FORMATIVAS Y CUESTIONARIO RESUELTO
- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE UN PROYECTO MEDIANTE EL MÉTODO DEL VALOR GANADO Y PROYECCIONES DE FUTURO
- GESTIÓN DE LOS RR. HH. DE UN PROYECTO: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- PLANIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DEL EQUIPO DE UN PROYECTO
- EL JEFE DE PROYECTO
- RESEÑA DE FUNCIONES Y HABILIDADES SIGNIFICATIVAS DE UN PROJECT MANAGER
- EL EQUIPO DE PROYECTO
- DIRECTRICES PARA LA FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LOS PROYECTOS
- DELEGACIÓN EN LOS EQUIPOS DE PROYECTO
- TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LOS EQUIPOS DE PROYECTO
- NEGOCIACIÓN Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS
- SELECCIÓN DEL PERSONAL DE UN EQUIPO DE PROYECTO
- MOTIVACIÓN DE LOS EQUIPOS DE PROYECTO
- EVALUACIÓN DE LOS EQUIPOS DE PROYECTO
- LIDERAZGO EN LOS EQUIPOS DE PROYECTO
- POTENCIAL Y CARRERA PROFESIONAL DEL PERSONAL DE LOS PROYECTOS
- LA COMUNICACIÓN EN LOS PROYECTOS: PLANTEAMIENTO, ENFOQUE, ASPECTOS BÁSICOS Y PROCESOS DE GESTIÓN
- ÉTICA Y PROFESIONALIDAD EN LOS EQUIPOS DE PROYECTOS
- PÍLDORAS FORMATIVAS

#### Módulo 7.- Gestión de los riesgos, procesos y auditorías en los proyectos

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- CONCEPTO Y ENFOQUE DE LOS RIESGOS DE LOS PROYECTOS
- CARACTERÍSTICAS DE LOS RIESGOS DE LOS PROYECTOS
- VALOR MONETARIO ESPERADO DE UN EVENTO POTENCIAL DE RIESGO

- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES EN LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS DE UN PROYECTO
- ENFOQUE GENERAL Y PROCESOS PARA GESTIONAR LOS RIESGOS DE UN PROYECTO
- PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS DE UN PROYECTO
- CONTENIDOS DE LA FICHA DE PLANIFICACIÓN Y REGISTRO DE LA EVOLUCIÓN DE UN RIESGO
- CONSIDERACIONES Y RECOMENDACIONES DE INTERÉS PARA UNA EFICAZ IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS RIESGOS
- LISTA DE CONTROL DE RIESGOS
- CATEGORÍAS Y FUENTES DE PROCEDENCIA DE LOS RIESGOS
- IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS SEGÚN CATEGORÍAS
- IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA FASE EN QUE SE ENCUENTRE EL PROYECTO
- IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DEL NEGOCIO Y DE RIESGOS QUE SE PUEDEN ASEGURAR
- RESEÑA DE HERRAMIENTAS DE UTILIDAD PARA IDENTIFICAR RIESGOS EN LOS PROYECTOS
- LAS DOS MODALIDADES DE ANÁLISIS DE RIESGOS EXISTENTES
- CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL ANÁLISIS CUALITATIVO
- CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL ANÁLISIS CUANTITATIVO
- PLANIFICACIÓN DE LA RESPUESTA A LOS RIESGOS DE UN PROYECTO
- EL CONTROL DE LOS RIESGOS DE UN PROYECTO
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON EL ALCANCE
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON EL CRONOGRAMA
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON LOS COSTES
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON LA CALIDAD
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON LOS RR.HH.
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LOS RIESGOS RELACIONADOS CON LAS ADQUISICIONES Y LOS CONTRATOS
- CONSIDERACIONES Y DIRECTRICES SOBRE LA COMUNICACIÓN DE LOS RIESGOS
- EJEMPLOS DE LECCIONES HABITUALES SOBRE LOS RIESGOS APRENDIDAS EN PROYECTOS YA REALIZADOS
- GESTIÓN POR PROCESOS
- GRUPO DE PROCESOS DE INICIACIÓN
- PROCESO PARA DESARROLLAR EL ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO
- PROCESO PARA IDENTIFICAR A LOS INTERESADOS
- GRUPO DE PROCESOS DE PLANIFICACIÓN
- PROCESO PARA DESARROLLAR EL PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO
- PROCESO PARA RECOPIRAR REQUISITOS
- PROCESO PARA DEFINIR EL ALCANCE
- PROCESO PARA CREAR LA EDT (ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO)
- PROCESO PARA DEFINIR LAS ACTIVIDADES
- PROCESO PARA SECUENCIAR LAS ACTIVIDADES
- PROCESO PARA ESTIMAR LOS RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES
- PROCESO PARA ESTIMAR LA DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES
- PROCESO PARA DESARROLLAR EL CRONOGRAMA
- PROCESO PARA ESTIMAR LOS COSTES
- PROCESO PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO
- PROCESO PARA PLANIFICAR LA CALIDAD

- PROCESO PARA DESARROLLAR EL PLAN DE RECURSOS HUMANOS
- PROCESO PARA PLANIFICAR LAS COMUNICACIONES
- PROCESO PARA PLANIFICAR LA GESTIÓN DE RIESGOS
- PROCESO PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS
- PROCESO PARA REALIZAR EL ANÁLISIS CUALITATIVO DE RIESGOS
- PROCESO PARA REALIZAR EL ANÁLISIS CUANTITATIVO DE RIESGOS
- PROCESO PARA PLANIFICAR LA RESPUESTA A LOS RIESGOS
- PROCESO PARA PLANIFICAR LAS ADQUISICIONES
- GRUPO DE PROCESOS DE EJECUCIÓN
- PROCESO PARA DIRIGIR Y GESTIONAR LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO
- PARA REALIZAR EL ASEGURAMIENTO DE CALIDAD
- PROCESO PARA ADQUIRIR EL EQUIPO DEL PROYECTO
- PROCESO PARA DESARROLLAR EL EQUIPO DEL PROYECTO
- PROCESO PARA GESTIONAR EL EQUIPO DEL PROYECTO
- PROCESO PARA DISTRIBUIR LA INFORMACIÓN
- PROCESO PARA GESTIONAR LAS EXPECTATIVAS DE LOS INTERESADOS
- PROCESO PARA EFECTUAR LAS ADQUISICIONES
- GRUPO DE PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL (ABREVIADAMENTE, GRUPO DE PROCESOS DE CONTROL)
- PROCESO PARA MONITOREAR Y CONTROLAR EL TRABAJO DEL PROYECTO
- PROCESO PARA REALIZAR EL CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS
- PROCESO PARA VERIFICAR EL ALCANCE
- PROCESO PARA CONTROLAR EL ALCANCE
- PROCESO PARA CONTROLAR EL CRONOGRAMA
- PROCESO PARA CONTROLAR LOS COSTES
- PROCESO PARA REALIZAR EL CONTROL DE CALIDAD
- PROCESO PARA INFORMAR EL DESEMPEÑO
- PROCESO PARA MONITOREAR Y CONTROLAR LOS RIESGOS
- PROCESO PARA ADMINISTRAR LAS ADQUISICIONES
- GRUPO DE PROCESOS DE CIERRE
- PROCESO PARA CERRAR EL PROYECTO O FASE
- PROCESO PARA CERRAR LAS ADQUISICIONES
- CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DE LAS AUDITORÍAS DE PROYECTO
- PRINCIPIOS BÁSICOS DE LAS AUDITORÍAS DE PROYECTOS
- LAS AUDITORÍAS Y LOS FACTORES DE ÉXITO DE UN PROYECTO
- PROGRAMA DE AUDITORÍAS, PLAN DE AUDITORÍAS Y AUDITORÍAS POR EXCEPCIÓN EN UN PROYECTO
- AUDITORÍAS ¿EXANTE¿, ¿EN REALIZACIÓN¿ Y ¿EXPOST¿
- ÍNDICE TENTATIVO DEL INFORME RESULTANTE DE UNA AUDITORÍA DE PROYECTO
- ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE UN PROGRAMA DE AUDITORÍAS DE PROYECTO

#### Módulo 8.- Impacto ambiental de los proyectos: Base conceptual y Estudios de Impacto Ambiental

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- INICIACIÓN AL MEDIOAMBIENTE
- CONCEPTOS Y TERMINOLOGÍA
- RELACIONES ENTRE EL MEDIOAMBIENTE Y EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL

- DEFINICIONES ABREVIADAS DE LOS PRINCIPALES FENÓMENOS MEDIOAMBIENTALES
- LA CONTAMINACIÓN DE SUELOS
- EL DETERIORO DEL MEDIO NATURAL
- CAUSAS DEL DETERIORO DEL MEDIO URBANO
- EL MEDIOAMBIENTE EN LA CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA
- RESPUESTAS SOCIALES Y CIUDADANAS EN EL ÁMBITO MEDIOAMBIENTAL
- GESTIÓN Y PROBLEMÁTICA DE LA BIODIVERSIDAD
- CAMBIO CLIMÁTICO
- PREVISIONES SIGNIFICATIVAS SOBRE EL IMPACTO DEL CAMBIO CLIMÁTICO EN ESPAÑA
- GESTIÓN Y PROBLEMÁTICA DEL AGUA
- AIRE, CONTAMINACIÓN ATMOSFÉRICA Y CONTAMINACIÓN ACÚSTICA
- RESIDUOS: CONCEPTOS, CARACTERIZACIÓN Y TRATAMIENTO
- POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL, ESTRATEGIA MEDIO AMBIENTAL Y SISTEMAS DE GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL
- LA FAMILIA DE NORMAS MEDIOAMBIENTALES ISO 14000
- NORMA UNE EN ISO 14001
- NORMA UNE-EN ISO 14004
- RELACIÓN ENTRE ISO 14001 e ISO 14004
- LA REVISIÓN AMBIENTAL INICIAL
- MODALIDADES DE EVALUACIÓN AMBIENTAL
- EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PLANES Y PROGRAMAS
- EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES
- ESTUDIOS DE IMPACTO AMBIENTAL
- EJEMPLOS PRÁCTICOS ILUSTRATIVOS

#### Módulo 9.- Gestión económica y rentabilidad de los proyectos

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- ÁMBITO, ALCANCE Y CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ECONÓMICA DE LOS PROYECTOS
- ELEMENTOS Y DIRECTRICES BÁSICAS PARA UNA CORRECTA GESTIÓN ECONÓMICA DE UN PROYECTO
- PLANTEAMIENTO, ENFOQUE Y ASPECTOS ECONÓMICOS DE LA GESTIÓN DE COSTES EN LOS PROYECTOS
- GESTIÓN DE LA TESORERÍA Y DE LA LIQUIDEZ EN EL ÁMBITO DE LOS PROYECTOS
- CONCEPTO, PLANTEAMIENTO, ENFOQUE Y CARACTERÍSTICAS
- PRINCIPALES FUNCIONES DE LOS GESTORES DE TESORERÍA
- RELACIONES DE LA TESORERÍA CON OTROS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA
- INFORMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA TESORERÍA: FUNCIONAMIENTO Y SEGURIDAD
- CIRCUITO DE LOS FLUJOS DE COBRO
- CIRCUITO DE LOS FLUJOS DE PAGO
- PREVISIONES DE TESORERÍA
- GESTIÓN DE LOS DÉFICITS Y EXCEDENTES DE TESORERÍA
- RECOMENDACIONES PARA LAS RELACIONES CON ENTIDADES BANCARIAS
- EL VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO
- PRÉSTAMOS
- PRÉSTAMOS A INTERÉS FIJO
- PRÉSTAMOS A INTERÉS VARIABLE

- AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS FIJOS
- ENFOQUE Y PLANTEAMIENTO
- CARACTERÍSTICAS SIGNIFICATIVAS DE LA AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS FIJOS
- MÉTODOS DE AMORTIZACIÓN
- AMORTIZACIÓN MEDIANTE TABLAS
- AMORTIZACIÓN ACELERADA
- CONCEPTOS FINANCIEROS PARA RESPONSABLES DE PROYECTOS
- LA CUENTA DE RESULTADOS
- ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS
- PLANIFICACIÓN FINANCIERA
- CUENTAS PROVISIONALES DE RESULTADOS
- CONSIDERACIONES SOBRE ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE INVERSIONES
- INSTRUMENTOS Y MEDIOS FINANCIEROS UTILIZADOS EN PROYECTOS
- ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE INVERSIONES EN LOS PROYECTOS
- FLUJOS DE NETOS DE CAJA (FLUJOS DE CAJA)
- MÉTODO DEL FLUJO NETO DE CAJA
- PLAZO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN O ¿PAY BACK¿
- TIPO DE DESCUENTO O TASA DE DESCUENTO
- MÉTODO DEL VALOR ACTUALIZADO NETO (VAN)
- TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR)
- FINANCIACIÓN DE PROYECTOS MEDIANTE PROJECT FINANCE
- CONCEPTO DE PROJECT FINANCE
- CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE UN PF
- PRINCIPALES RAZONES PARA UTILIZAR PF
- PRINCIPALES INTERVINIENTES EN UN PF
- EVOLUCIÓN DEL PF Y PRINCIPALES SECTORES DE APLICACIÓN
- ORGANIZACIÓN Y FORMATOS MÁS HABITUALES
- ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE UN PF
- VENTAJAS SIGNIFICATIVAS DE UN PF
- RIESGOS A CONSIDERAR
- RIESGOS DE FUERZA MAYOR
- RIESGOS POLÍTICOS
- RIESGOS ASOCIADOS PRIORITARIAMENTE A LA FASE DE INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN
- RIESGOS ASOCIADOS PRIORITARIAMENTE A LA FASE DE DE EXPLOTACIÓN Y OPERACIÓN DEL PROYECTO
- RIESGOS DE MERCADO ASOCIADOS PRIORITARIAMENTE A LAS COMPRAS Y LAS VENTAS RELACIONADAS CON EL PROYECTO
- RIESGOS FINANCIEROS
- RIESGOS MEDIOAMBIENTALES
- RIESGOS LEGALES Y DOCUMENTALES
- CONSIDERACIONES SOBRE LA VIABILIDAD ECONÓMICA DE UN PF
- MEMORÁNDUM INFORMATIVO PARA BUSCAR FINANCIACIÓN
- CONSIDERACIONES SOBRE LAS FUENTES HABITUALES DE FINANCIACIÓN
- CONSIDERACIONES SOBRE LA FISCALIDAD DE LOS PF
- CONSIDERACIONES SOBRE LOS CONTRATOS RELACIONADOS CON UN PF

- FACTORES DE ÉXITO DE UN PF

#### Módulo 10.- Aplicación del Project Management a la Consultoría de Empresa

- PRESENTACIÓN DEL MÓDULO
- NATURALEZA, OBJETO, CARACTERÍSTICAS Y LÍMITES DE LA CONSULTORÍA DE EMPRESA
- SERVICIO PROFESIONAL
- BASADA EN LA EXPERIENCIA Y/O EN LA INVESTIGACIÓN
- DESARROLLADA DENTRO DE UN MARCO ÉTICO
- ACTUALIZACIÓN PERMANENTE
- SERVICIO DE CONSULTA
- CON MÚLTIPLES VARIANTES Y GRADOS
- SERVICIO TEMPORAL
- SERVICIO INDEPENDIENTE
- CON CINCO GRADOS DE INDEPENDENCIA
- SERVICIO COMERCIAL
- RELACIONES SIGNIFICATIVAS ENTRE CONSULTORES Y CLIENTES
- ALCANZAR LOS FINES Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA
- RESOLVER PROBLEMAS GERENCIALES Y EMPRESARIALES
- DESCUBRIR Y VALORAR NUEVAS OPORTUNIDADES
- MEJORAR EL APRENDIZAJE
- INTRODUCIR CAMBIOS
- MODALIDADES DE UTILIZACIÓN DE LOS CONSULTORES CONTRATADOS
- COMO FACILITADOR DE INFORMACIÓN
- COMO REALIZADOR DE DIAGNÓSTICOS
- COMO EXPERTO EN DICTÁMENES
- COMO ESPECIALISTA EN ELABORAR PROPUESTAS DE MEDIDAS A IMPLANTAR
- COMO COLABORADOR TEMPORAL ESPECIALIZADO
- COMO OPTIMIZADOR DE SISTEMAS Y MÉTODOS
- COMO CAPACITADOR Y PERFECCIONADOR DE RR.HH. DE LA EMPRESA
- COMO FUENTE DE CONTACTOS Y DE OPERACIONES COMERCIALES
- COMO PROVEEDOR DE ASESORAMIENTO PERSONAL
- COMO PLANIFICADOR Y GESTOR DE LOS CAMBIOS DE LA EMPRESA
- LA OFERTA DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA DE EMPRESA
- ESTRUCTURACIÓN DE UNA OFERTA DE CONSULTORÍA
- ANTECEDENTES
- OBJETIVOS DEL TRABAJO DE CONSULTORÍA
- ALCANCE DEL TRABAJO DE CONSULTORÍA
- PLAZO DE DESARROLLO DEL TRABAJO
- ASIGNACIÓN DE CONSULTORES
- CUALIFICACIONES
- METODOLOGÍA DE TRABAJO QUE SE UTILIZARÁ
- GASTOS Y HONORARIOS
- CIERRE DE LA OFERTA
- FIRMA Y SELLO

- CONSULTORÍA, CAMBIOS Y CULTURA DE LA EMPRESA
- MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA
- FACTORES DE ÉXITO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA
- PROFESIONALIDAD Y ÉTICA DEL CONSULTOR DE EMPRESA
- EJEMPLOS DE CÓDIGOS DE ÉTICA DE LOS CONSULTORES
- EJEMPLOS ILUSTRATIVOS Y CASOS PRÁCTICOS RESUELTOS
- DIRECTRICES PRÁCTICAS PARA LA PREPARACIÓN DE UNA PROPUESTA DE PROYECTO DE CONSULTORÍA
- DIRECTRICES PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA
- RECORDATORIO Y PÍLDORAS FORMATIVAS
- LA CARPETA EXPEDIENTE DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA
- ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE LA CARPETA EXPEDIENTE
- GESTIÓN DE LA CARPETA-EXPEDIENTE
- ARCHIVO Y MANTENIMIENTO DE LA CARPETA-EXPEDIENTE
- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
- EJEMPLO ILUSTRATIVO DE PLAN DE TRABAJO DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA
- EJEMPLO ILUSTRATIVO DE INFORME DE PROGRESO DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA
- UTILIZACIÓN EFICAZ DEL TIEMPO DEL CONSULTOR
- DIRECCIÓN DE REUNIONES EN PROYECTOS DE CONSULTORÍA
- ANÁLISIS DE PROBLEMAS EN PROYECTOS DE CONSULTORÍA
- TÉCNICAS DE CREATIVIDAD
- TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
- PRESENTACIONES EFICACES EN PROYECTOS DE CONSULTORÍA
- GUÍA PRÁCTICA PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA CONSULTORÍA DE OPERACIONES

#### Proyecto Fin de Máster

- PRESENTACIÓN DEL PROYECTO
- RESUMEN EJECUTIVO
- ALCANCE DEL TRABAJO
- OBJETIVOS A ALCANZAR
- DIFICULTADES ENCONTRADAS PARA SU DESARROLLO
- APARTADOS DE DESARROLLO DEL TRABAJO
- RESUMEN Y CONCLUSIONES
- BIBLIOGRAFÍA Y WEBS CONSULTADAS

A la vista del desarrollo del curso, y siempre que sea pertinente, este programa se verá complementado con los documentos necesarios colgados en la plataforma del curso.

## 4. Material didáctico para el seguimiento del curso

### 4.1 Material obligatorio

### 4.1.1 Material en Plataforma Virtual

Se colgarán en la plataforma diversos materiales complementarios a los materiales didácticos obligatorios del curso.

### 4.1.2 Material editado y de venta al público en librerías y Librerías virtuales

#### Dirección de Operaciones, TQM y Project Management (10 volúmenes)

**Autores** Muñoz Martínez, Cesar; Prieto Diego, José

**Editorial** Sanz y Torres

**Edición** 2020

**Precio aproximado** 420€

**ISBN** 9788417765651

Puede adquirir dichos materiales a través de la [Librería Virtual de la UNED](#).

## 4.2 Material optativo, de consulta y bibliografía

### 4.2.1 Otros Materiales

El detalle del material didáctico del curso puede verse en la página Web, en concreto en:  
<https://www2.uned.es/experto-logistica/programa-del-curso.html>

El material necesario para poder realizar el Máster son 10 libros que deben ser adquiridos por el estudiante en la editorial Sanz y Torres (ISBN 978-84-17765-65-1). Esta editorial ofrece:

- Opción de venta en papel, al precio de 420 euros los 10 libros. El material didáctico en papel será enviado al domicilio del estudiante.
- Opción on-line : 210 euros.

El material consta de 10 libros, con unas 6000 páginas de contenido, que cubren el índice previsto; este material ha sido diseñado para:

- Poner a disposición de los participantes una documentación completa, rigurosa y actualizada sobre la materia objeto del curso, facilitando a los participantes todo el apoyo, tutorización y asistencia que necesiten para asimilar todos los conocimientos contenidos en el material didáctico del curso que se les entrega.
- Que todos los participantes asimilen y adquieran los conocimientos y habilidades que son necesarios en las empresas y organizaciones actuales en el ámbito de actividad del Máster.
- Que una vez realizado y superado el presente curso, los participantes dispongan de la competencia conocimientos y habilidades - requerida para ocupar puestos de trabajo de nivel directivo, ejecutivo y técnico relacionados con las empresas y organizaciones que operen en los diferentes sectores de

actividad.

Los títulos de cada libro son los siguientes:

Módulo 1.- Dirección de Operaciones y Lean Management

Módulo 2.- Evolución, base conceptual y enfoque de la Calidad Total

Módulo 3.- Herramientas y Técnicas para la Gestión de la Calidad Total

Módulo 4.- Conceptos, Auditoría y Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO9001

Módulo 5.- Modelo EFQM de Excelencia y atención a los clientes de los proyectos

Módulo 6.- Project Management: Planteamiento, enfoque y marco conceptual

Módulo 7.- Gestión de los riesgos, procesos y auditorías en los proyectos

Módulo 8.- Impacto ambiental de los proyectos: Base conceptual y Estudios de Impacto Ambiental

Módulo 9.- Gestión económica y rentabilidad de los proyectos

Módulo 10.- Aplicación del Project Management a la Consultoría de Empresa

## 5. Atención al estudiante

Horario: lunes y martes de 10:30 a 15:00 horas.

César Muñoz Martínez

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UNED - Departamento de Economía Aplicada - Paseo Senda del Rey n.º 11 - 28040 Madrid.

Tel.: 91 3 98 83 91

Correo electrónico: cmunoz@cee.uned.es

## 6. Criterios de evaluación y calificación

Se realizarán diez pruebas de evaluación a distancia, con contenido teórico-práctico (preguntas de desarrollo) y un Trabajo Fin de Máster (TFM).

## 7. Duración y dedicación

Del 1/12/2022 al 30/09/2023.

El equipo docente estima que puede obtenerse un aprovechamiento adecuado del curso a partir de una dedicación media y flexible

de unas 6-8 horas semanales como media.

## 8. Equipo docente

### Director/a

Director - UNED

*MUÑOZ MARTINEZ, CESAR*

### Colaboradores externos

Colaborador - Externo

*PRIETO DE DIEGO, JOSÉ*

## 9. Precio del curso

Precio de matrícula: 1.680,00 €.

## 10. Descuentos

### 10.1 Ayudas al estudio y descuentos

Se puede encontrar información general sobre ayudas al estudio y descuentos en [este enlace](#).

Debe hacer la solicitud de matrícula marcando la opción correspondiente, y posteriormente enviar la documentación al correo: [descuentos@fundacion.uned.es](mailto:descuentos@fundacion.uned.es).

### 10.2 Incentivos

Son Ayudas que se concederán a propuesta voluntaria de los directores de los cursos, que son los que más conocen a su alumnado, y se detraerán del crédito disponible para el curso.

Su concesión no anula el porcentaje de los ingresos de matrícula que se destina a ayudas al estudio en esta actividad.

En todo caso, el porcentaje que se va a incentivar será exclusivamente el que corresponda al precio de matrícula (en ningún caso al precio del material necesario para el seguimiento del curso).

Los incentivos a la matrícula aprobados para este curso académico son los siguientes:

- Tendrán descuento en la matrícula los Graduados en la UNED y estudiantes que se hayan matriculado en convocatorias anteriores en los siguientes cursos:

Experto Universitario en Dirección de Operaciones, Logística y Calidad Total en la Producción y la Logística

Máster en Logística, Transporte y Estrategia Operativa y

Máster en Project Management y Consultoría de Empresas

Máster en Dirección de Operaciones, TQM y Project Management

MASTER EN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE CALIDAD, MEDIOAMBIENTE, I+D+i Y RIESGOS LABORALES

EXPERTO PROFESIONAL EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001 Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Experto Profesional en Logística, Transporte y Distribución

Máster en Dirección y Gestión de Actividades Turísticas.

**Descuento aplicado: 25%.**

## 11. Matriculación

Del 7 de septiembre al 30 de noviembre de 2022.

Información de matrícula:

Fundación UNED

C/ Guzmán el Bueno, 133 - Edificio Germania, 1ª planta

28003 Madrid

Teléfonos: +34913867275/1592

Correo electrónico: [bsaez@fundacion.uned.es](mailto:bsaez@fundacion.uned.es)

<http://www.fundacion.uned.es>

## 12. Responsable administrativo

Negociado de Especialización.