

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Ejecución de Proyectos Agile
Titulación	Máster Universitario en Ingeniería de Organización, Dirección de Proyectos y Empresas
Escuela/ Facultad	Escuela de Arquitectura, Ingeniería y Diseño
Curso	Primero
ECTS	3 ECTS
Carácter	Obligatorio
Idioma/s	Castellano
Modalidad	Presencial / Online
Semestre	Presencial: Tercer trimestre / Online: Segundo semestre
Curso académico	2023/2024
Docente coordinador	Presencial: Dr. Guillermo Lorbada Rodríguez Online: Rafael Graña Salgado
Docente	Presencial: Dr. Guillermo Lorbada Rodríguez Online: Rafael Graña Salgado

2. PRESENTACIÓN

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB1: 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.
- CB2: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
- CB3: 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.
- CB4: 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.
- CB5: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias transversales:

- CT2: Autoconfianza: Capacidad para valorar nuestros propios resultados, rendimiento y capacidades con la convicción interna de que somos capaces de hacer las cosas y los retos que se nos plantean.
- CT4: Capacidad de análisis y síntesis: ser capaz de descomponer situaciones complejas en sus partes constituyentes; también evaluar otras alternativas y perspectivas para encontrar soluciones óptimas. La síntesis busca reducir la complejidad con el fin de entenderla mejor y/o resolver problemas.

- CT5: Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica, para utilizar los conocimientos adquiridos en el ámbito académico en situaciones lo más parecidas posibles a la realidad de la profesión para la cual se están formando.
- CT6: Comunicación oral/ comunicación escrita: capacidad para transmitir y recibir datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción, siendo oral la que se realiza mediante palabras y gestos y, escrita, mediante la escritura y/o los apoyos gráficos.
- CT7: Conciencia de los valores éticos: Capacidad para pensar y actuar según principios universales basados en el valor de la persona que se dirigen a su pleno desarrollo y que conlleva el compromiso con determinados valores sociales.
- CT8: Gestión de la información: Capacidad para buscar, seleccionar, analizar e integrar información proveniente de fuentes diversas.
- CT9: Habilidades en las relaciones interpersonales: Capacidad de relacionarse positivamente con otras personas por medios verbales y no verbales, a través de la comunicación asertiva, entendiéndose por ésta, la capacidad para expresar o transmitir lo que se quiere, lo que se piensa o se siente sin incomodar, agredir o herir los sentimientos de la otra persona.
- CT11: Planificación y gestión del tiempo: Capacidad para establecer unos objetivos y elegir los medios para alcanzar dichos objetivos usando el tiempo y los recursos de una forma efectiva.
- CT15: Responsabilidad: Capacidad para cumplir los compromisos que alcanza la persona consigo mismo y con los demás

Competencias específicas:

- CE4: Conocimiento avanzado de las herramientas de diseño, análisis y mejora de los procesos dentro de la empresa, tanto de procesos industriales como de gestión empresarial.
- CE5: Capacidad de la implantación y gestión total de los recursos teniendo en cuenta la visión de la máxima eficiencia y mínimo desperdicio.
- CE6: Capacidad para la aplicación de los principios Agile tanto en el diseño de productos y servicios como en su implementación.

Resultados de aprendizaje:

- RA1: Entender los principios Agile y sus diferentes aplicaciones, desde la definición hasta la implantación de productos y servicios.
- RA2: Conocer dinámicas de grupo orientadas a la pequeña mejora de procesos como Kaizen.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CB1, CB3, CB4, CB5, CT2, CT4, CT7, CT8, CT15, CE4, CE5	RA1. Entender los principios Agile y sus diferentes aplicaciones, desde la definición hasta la implantación de productos y servicios.
CB2, CB3, CB4, CT5, CT6, CT9, CT11, CE6	RA2. Conocer dinámicas de grupo orientadas a la pequeña mejora de procesos como Kaizen.

4. CONTENIDOS

La materia está organizada en seis unidades de aprendizaje, las cuales, a su vez, están divididas en temas. Estructurando de una manera secuencial y lógica el contenido de la memoria del título focalizado en la gestión Agile y Lean de proyectos, productos y servicios, la asignatura se compone de:

Unidad 1. Conceptos y fundamentos de Agile

- 1.1 Qué es Agile: Historia, principios y valores
- 1.2 Impacto en cultura de la transformación Agile
- 1.3 Impacto organizativo de la transformación Agile
- 1.4 Gestión predictiva vs Gestión Agile.

Unidad 2. Gestión Agile de iniciativas: Lean Portfolio

- 2.1 Introducción a Lean Portfolio Management
- 2.2 Planificación de iniciativas y gestión de Portfolio Agile
- 2.3 Presupuestación Agile: Beyond Budget
- 2.4 Métricas de rendimiento Agile: OKR, Flow y competencias.

Unidad 3. Flujo de iniciativas Agile: visualización y conceptualización

- 3.1 Objetivos de la visualización: Definición
- 3.2 Herramientas para la visualización: Inception Deck, Reto, stakeholders map, etc.
- 3.3 Objetivos de la conceptualización: Planificación y estimación
- 3.4 Herramientas para conceptualización: Historias de usuario, backlog, plan de validación, etc.

Unidad 4. Flujo de iniciativas Agile: implementación y operación

- 4.1 Objetivos de la implementación de iniciativas: Construcción y validación.
- 4.2 Herramientas para la implementación MVP, Sprint planning, review, KPIs, etc.
- 4.3 Objetivos y herramientas de la operación y escalado
- 4.4 Marcos de escalado: SAFe y LeSS.

Unidad 5. Principios, roles y artefactos de Scrum

- 5.1. Introducción al marco Scrum: definición, pilares y valores
- 5.2. Roles en Scrum
- 5.3 Artefactos (herramientas) de Scrum

Unidad 6. Ejecución y eventos de Scrum

- 6.1. Estrategia y ejecución con Scrum
- 6.2. Eventos (ceremonias) de Scrum
- 6.3. El tablero del proyecto: Kanban y definición de “done”.

Unidad 7. Preparación certificación Professional Scrum Master I de Scrum.org

- 7.1. Las 7 claves para superar la certificación
- 7.2. Simulación de exámenes

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- MD1: Método del Caso
- MD2: Aprendizaje Cooperativo
- MD3: Aprendizaje Basado en Problemas
- MD4: Aprendizaje Basado en Proyectos
- MD5: Clase Magistral

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Modalidad presencial:

Actividad formativa	Número de horas
Lecciones Magistrales	17
Análisis de casos	13
Debates y coloquios	5
Investigaciones y proyectos	10
Actividades en grupos	5
Tutoría	4
Trabajo autónomo	15
Pruebas de conocimiento	1
TOTAL	75

Modalidad Online

Actividad formativa	Número de horas
Lectura / visualización temas contenido	20
Análisis de casos	9
Investigaciones y proyectos	25
Tutoría virtual	6
Trabajo autónomo	15
Total	75

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

a. Modalidad presencial:

Sistema de evaluación	Peso
SE4: Casos en grupos	50%
SE9: Prueba de conocimiento	50%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

b. Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
Prueba de conocimiento	60%
Observación del desempeño	10%
Caso/problema	15%
Proyectos	15%

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada de las actividades evaluables) cumpliendo adicionalmente los siguientes requisitos:

- 1º) Será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba individual y de Grupo
- 2º) Asistencia PRESENCIAL mayor o igual al 90% (requisito independiente)

Se deberá acudir al examen final extraordinario en los casos en los que no se supere la evaluación continua (cumpliendo ambos requisitos) o no se cumpla uno o los dos requisitos.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria extraordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

7.1.b. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

7.2.b. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:

Modalidad Presencial

Actividades evaluables	Fecha
Actividad 1. Resolución de caso Casos en Grupo	Sesión 1, 2, 3, 4 (12,5% por sesión)
Actividad 2. Prueba de conocimiento	Sesión 5 (50%)

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

Modalidad On Line

Actividades Evaluables	Peso	Fecha
Actividad grupal 1 - Caso Brunnenbauer. Inception	0%	
Actividad grupal 2 – Caso Brunnenbauer (inicio ágil de proyectos)	15%	02-Julio
Voluntaria: Actividad grupal 3 – Estudio comparativo Agile y PMBok	15%	02-Julio
Participación	10%	Todo el curso
Examen final de la asignatura	60%	13-14 Julio

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

9. BIBLIOGRAFÍA

La obra de referencia para el seguimiento de la asignatura es:

- KERZNER, H. ET AL. Project Management Next Generation: The Pillars for Organizational Excellence. 2022.
- RIGBY, D. ET AL. Doing Agile Right. 2020.
- RAMOS, C. Creating Agile Organizations. 2022
- Leffingwell, D. SAFe 5.0 Distilled: Achieving Business Agility with the Scaled Agile Framework. 2020.
- TODARO, D. The Epic Guide to Agile: More Business Value on a Predictable Schedule with Scrum. 2019.
- Sutherland, F. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. 2014
- Schwaber, K. et al. The Scrum Guide. 2020.

A continuación, se indica bibliografía recomendada:

- RUBIN, K. Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process. 2012.
- PMI. Agile Practice Guide. 2017.
- Spayd, M. Agile Transformation: Using the Integral Agile Transformation Framework™ to Think and Lead Differently. 2020.
- Hesselberg, J. Unlocking Agility: An Insider's Guide to Agile Enterprise Transformation. 2018.
- Perkin, N. Agile Transformation: Structures, Processes and Mindsets for the Digital Age. 2019.
- Adkins, L. Coaching Agile Teams: A Companion for ScrumMasters, Agile Coaches, and Project Managers in Transition. 2010.
- RIES, E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. 2011.
- Laloux, F. Reinventando las organizaciones. 2014.

10. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Desde la Unidad de Orientación Educativa y Diversidad (ODI) ofrecemos acompañamiento a nuestros estudiantes a lo largo de su vida universitaria para ayudarles a alcanzar sus logros académicos. Otros de

los pilares de nuestra actuación son la inclusión del estudiante con necesidades específicas de apoyo educativo, la accesibilidad universal en los distintos campus de la universidad y la equiparación de oportunidades.

Desde esta Unidad se ofrece a los estudiantes:

1. Acompañamiento y seguimiento mediante la realización de asesorías y planes personalizados a estudiantes que necesitan mejorar su rendimiento académico.
1. En materia de atención a la diversidad, se realizan ajustes curriculares no significativos, es decir, a nivel de metodología y evaluación, en aquellos alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo persiguiendo con ello una equidad de oportunidades para todos los estudiantes.
2. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
3. Orientación vocacional mediante la dotación de herramientas y asesorías a estudiantes con dudas vocacionales o que creen que se han equivocado en la elección de la titulación.

Los estudiantes que necesiten apoyo educativo pueden escribirnos a:

orientacioneducativa@universidadeuropea.es

11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.

PLAN DE TRABAJO DE LA ASIGNATURA

CÓMO COMUNICARTE CON TU DOCENTE

Cuando tengas una duda sobre los contenidos o actividades, no olvides escribirla en los foros de tu asignatura para que todos tus compañeros y compañeras puedan leerla.

¡Es posible que alguien tenga tu misma duda!

Si tienes alguna consulta exclusivamente dirigida al docente puedes enviarle un mensaje privado desde el Campus Virtual. Además, en caso de que necesites profundizar en algún tema, puedes acordar una tutoría.

Es conveniente que leas con regularidad los mensajes enviados por estudiantes y docentes, pues constituyen una vía más de aprendizaje.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

En este apartado se indica el cronograma de actividades formativas, así como las fechas de entrega de las actividades evaluables de la asignatura:

Modalidad Presencial

Semana	Contenidos	Actividades formativas/evaluables	Peso en la evaluación de la actividad evaluable
1	Unidad 1 y Unidad 2	Caso (parte 1)	10%
2	Unidad 3	Caso (parte 2)	10%
3	Unidad 4	Caso (parte 3)	10%
4	Unidad 5 y Unidad 6	Caso (parte 4)	10%
5	Unidad 7	Caso (parte 5) Prueba de conocimiento	10% 50%

Este cronograma podrá sufrir modificaciones que serán notificadas al estudiante en tiempo y forma.

Modalidad On Line

Actividades Evaluables	Peso	Fecha
Actividad grupal 1 - Caso Brunnenbauer. Inception	0%	
Actividad grupal 2 – Caso Brunnenbauer (inicio ágil de proyectos)	15%	02-Julio
Voluntaria: Actividad grupal 3 – Estudio comparativo Agile y PMBok	15%	02-Julio
Participación	10%	Todo el curso
Examen final de la asignatura	60%	13-14 Julio

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Caso. Parte 1: Presentación de gestión del cambio explicando el contexto de aplicación de Agile, las diferencias entre predictivo y Agile, los beneficios y las principales competencias necesarias a desarrollar. Powerpoint de no más de 7 slides.

Caso. Parte 2: Visualización de una iniciativa de emprendimiento seleccionando al menos 3 herramientas del programa. Powerpoint de no más de 7 slides.

Caso. Parte 3: Conceptualización de una iniciativa de emprendimiento seleccionando al menos 3 herramientas del programa. Powerpoint de no más de 7 slides.

Caso. Parte 4: Plan de implementación con la definición de un MVP, historias de usuario. Powerpoint de no más de 7 slides.

Caso. Parte 5: Plan de validación y operación con definición de roles, responsabilidades y sprint planning. Powerpoint de no más de 7 slides.

Prueba de conocimiento. Prueba de 1 hora consistente en un test de conocimientos y 2 preguntas de aplicación práctica sobre los casos a desarrollar.

RÚBRICAS DE LAS ACTIVIDADES EVALUABLES

	Excelente (10-9)	Buena (8-7)	Regular (6-4)	Malo (3-1)
Uso de herramientas propuestas	Usa más del mínimo de herramientas propuestas y	Usa más del mínimo de herramientas propuestas	Usa al menos el mínimo de herramientas propuestas	Usa menos del mínimo de herramientas propuestas

	añade alguna adicional			
Aplicación correcta de las herramientas	Aplica correctamente todas las herramientas empleadas	Aplica correctamente la mayoría de las herramientas	Aplica de forma correcta menos de la mitad de las herramientas usadas	No emplea bien ninguna herramienta
Calidad del entregable	La entrega es sintética, fácil, sencilla, precisa, sin errores y tanto el orden como el diseño del entregable es coherente	La entrega es mayormente sintética, fácil, sencilla y precisa y sin errores, aunque existe recorrido de mejora en los anteriores puntos.	La entrega presenta no es sintética, fácil, sencilla, precisa o contiene errores relevantes.	No cumple con lo solicitado.
Presentación oral	Presenta con excelente claridad y sencillez las claves del trabajo realizado respondiendo a las preguntas con concreción	Presenta con claridad y sencillez el trabajo realizado sin priorizar los puntos clave o sin responder a las preguntas con concreción	Presenta el trabajo realizado aunque con ámbito de mejora en la simplificación y clarificación de conceptos	Presenta el trabajo de manera desordenada o confusa o incompleta.

REGLAMENTO PLAGIO

Atendiendo al Reglamento disciplinario de los estudiantes de la Universidad Europea:

- El plagio, en todo o en parte, de obras intelectuales de cualquier tipo se considera falta muy grave.
- Las faltas muy graves relativas a plagios y al uso de medios fraudulentos para superar las pruebas de evaluación, tendrán como consecuencia la pérdida de la convocatoria correspondiente, así como el reflejo de la falta y su motivo, en el expediente académico.