

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Gestión de la Financiación y el Riesgo de proyectos
Titulación	Máster Universitario en Gestión de Proyectos / Project Management - online
Escuela/ Facultad	Facultad de Ciencias Sociales
Curso	1
ECTS	6
Carácter	Obligatoria
Idioma/s	Español/Inglés
Modalidad	Online
Semestre	1
Curso académico	2023-2024
Docente coordinador	Laura Uixera Cotano

2. PRESENTACIÓN

El módulo de Gestión de la Financiación y el Riesgo de los Proyectos es una materia obligatoria dentro del Máster Universitario en Gestión de Proyectos – Project Management y su peso es de 6 créditos ETCS.

Teniendo en cuenta el perfil formativo que se espera consiga el estudiante al terminar el Máster, éste es un módulo le ayudará a tener una visión global de la gestión financiera y de riesgos en la gestión de proyectos. Estos dos elementos, son fundamentales para asegurar el éxito de un proyecto.

En este módulo se intentarán identificar todos aquellos elementos relevantes para que un Project Manager pueda gestionar con elevadas garantías de éxito sus proyectos. Además, se revisará el ciclo de vida del proyecto desde las perspectivas financieras y de riesgos y se entrará más a fondo en el estándar OPM3.

Los **objetivos de aprendizaje** en este módulo son:

- Describir el marco general de la organización financiera en la organización, los distintos tipos de proyectos más usuales y la gestión financiera adecuada para cada uno de ellos.
- Identificar las etapas de la gestión financiera y su correspondencia con las fases del ciclo de vida de un proyecto.
- Describir los componentes y pasos para el diseño y creación de la estructura de un plan financiero.
- Determinar la estructura, las fuentes y los productos financieros necesarios para la financiación del proyecto.
- Describir las características del ciclo de vida de un programa y la relación con los ciclos de vida de sus proyectos.
- Identificar los objetivos de la gestión de portafolios, los principales métodos de selección de programas/proyectos y los principios de gobernanza de portafolios.
- Explicar la función del estándar OPM3 para la mejora en la gestión de proyectos, programas y portafolios en el ámbito de las organizaciones.
- Identificar los principios básicos de la gestión de los riesgos de un proyecto.

- Aplicar las técnicas de análisis cualitativo y priorización de riesgos, y las técnicas de análisis cuantitativo y modelado de riesgos.
- Calcular el riesgo residual de un proyecto.
- Elaborar las políticas, normas y procedimientos de gestión de riesgos.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias 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 en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- CB10: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias transversales:

- CT02: Aprendizaje autónomo: Conjunto de habilidades para seleccionar estrategias de búsqueda, análisis, evaluación y gestión de la información procedente de fuentes diversas, así como para aprender y poner en práctica de manera independiente lo aprendido.
- CT05: Análisis y resolución de problemas: Ser capaz de evaluar de forma crítica la información, descomponer situaciones complejas en sus partes constituyentes, reconocer patrones, y considerar otras alternativas, enfoques y perspectivas para encontrar soluciones óptimas y negociaciones eficientes.
- CT06: Adaptación al cambio: Ser capaz de aceptar, valorar e integrar posiciones distintas, adaptando el enfoque propio a medida que la situación lo requiera, así como trabajar con efectividad en situaciones de ambigüedad.

Competencias específicas:

- CE07: Capacidad para identificar los sistemas de control de calidad de un proyecto, asegurando los instrumentos y procesos que la garantizan.
- CE08: Capacidad para diseñar un proceso de gestión del riesgo y establecer estrategias y acciones de respuesta en el proyecto basado en datos cualitativos.
- CE09: Capacidad para realizar un cálculo de contingencias de plazo y coste, basado en los resultados de un análisis cuantitativo del riesgo.

Resultados de aprendizaje:

- RA1: Describir el marco general de la organización financiera en la organización, los distintos tipos de proyectos más usuales y la gestión financiera adecuada para cada uno de ellos.
- RA2: Identificar las etapas de la gestión financiera y su correspondencia con las fases del ciclo de vida de un proyecto.
- RA3: Describir los componentes y pasos para el diseño y creación de la estructura de un plan financiero.
- RA4: Determinar la estructura, las fuentes y los productos financieros necesarios para la financiación del proyecto.
- RA5: Describir las características del ciclo de vida de un programa y la relación con los ciclos de vida de sus proyectos.
- RA6: Identificar los objetivos de la gestión de portafolios, los principales métodos de selección de programas/proyectos y los principios de gobernanza de portafolios.
- RA7: Explicar la función del estándar Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) para la mejora en la gestión de proyectos, programas y portafolios en el ámbito de las organizaciones.
- RA8: Identificar los principios básicos de la gestión de los riesgos de un proyecto.

- RA9: Aplicar las técnicas de análisis cualitativo y priorización de riesgos, y las técnicas de análisis cuantitativo y modelado de riesgos.
- RA10: Calcular el riesgo residual de un proyecto.
- RA11: Elaborar las políticas, normas y procedimientos de gestión de riesgos.

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
CB6, CB07, CB10, CT02, CT06	RA1: Describir el marco general de la organización financiera en la organización, los distintos tipos de proyectos más usuales y la gestión financiera adecuada para cada uno de ellos
CB07, CB10, CT06, CE07	RA2: Identificar las etapas de la gestión financiera y su correspondencia con las fases del ciclo de vida de un proyecto
CB07, CB10, CT02, CT05, CT06, CE07	RA3: Describir los componentes y pasos para el diseño y creación de la estructura de un plan financiero
CB07, CB10, CT02, CT05, CT06, CE07	RA4: Determinar la estructura, las fuentes y los productos financieros necesarios para la financiación del proyecto
CB07, CB10, CT06, CE07	RA5: Describir las características del ciclo de vida de un programa y la relación con los ciclos de vida de sus proyectos
CB07, CB10, CT06, CE07	RA6: Identificar los objetivos de la gestión de portafolios, los principales métodos de selección de programas/proyectos y los principios de gobernanza de portafolios
CB07, CB10, CT05, CT06, CE07	RA7: Explicar la función del estándar OPM3 para la mejora en la gestión de proyectos, programas y portafolios en el ámbito de las organizaciones
CE07, CE08, CE09	RA8: Identificar los principios básicos de la gestión de los riesgos de un proyecto
CE07, CE08, CE09	RA9: Aplicar las técnicas de análisis cualitativo y priorización de riesgos, y las técnicas de análisis cuantitativo y modelado de riesgos
CE07, CE08, CE09	RA10: Calcular el riesgo residual de un proyecto
CE07, CE08, CE09	RA11: Elaborar las políticas, normas y procedimientos de gestión de riesgos

4. CONTENIDOS

Unidad 1. Planificación y gestión de riesgos

1. Estimación del riesgo de un proyecto
2. Gestión del riesgo
3. Análisis cualitativo de riesgos y la Matriz de probabilidad e impacto
4. Análisis cualitativo de riesgos y la toma de decisiones: planificar la respuesta a los riesgos
5. Implementar la Respuesta a los Riesgos y su Monitorización

Unidad 2. Plan económico y financiero de un proyecto

6. Diagnóstico económico-financiero de la empresa
7. El contexto micro de la gestión financiera de proyectos. Tipos de proyecto
8. Modelo financiero de la estructura de un proyecto. Estructura y componentes
9. El plan económico y financiero de un proyecto: necesidades y modelización
10. Necesidades de capital de un proyecto. Facturación versus cobro

Unidad 3. Rentabilidad y financiación de un proyecto

11. Cash-flow
12. Fuentes de financiación del proyecto. Productos financieros
13. Rentabilidad Económica y Financiera
14. Evaluación de proyectos de inversión
15. Selección de inversiones

Unidad 4. Gestión de programas y portfolio. Modelo OPM3.

16. Gestión de Programas
17. Oficina de gestión de programas y el rol del Program Manager
18. Visión global de la gestión del portfolio
19. El estándar y el modelo OPM3

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

- Método del caso
- Aprendizaje cooperativo
- Aprendizaje basado en problemas (ABP)
- Aprendizaje basado en proyectos
- Clase magistral on-line (síncrona)
- Simulación práctica
- Aprendizaje Basado en enseñanzas de taller (webconference)

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 online:

Actividad formativa	Número de horas
1. Lecturas de temas de contenido	15
2. Resolución de problemas	15
3. Análisis de casos	15
4. Elaboración de informes y escritos	10
5. Actividades participativas grupales	15
6. Actividades en talleres y/o laboratorios	5
7. Evaluación formativa (feedback de pruebas de evaluación realizadas)	5
8. Tutorías, asistencia y seguimiento	10
9. Trabajo autónomo	60
TOTAL	150

7. EVALUACIÓN

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

Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
Trabajo de diseño de estrategias y planes de intervención: Actividad Unidad 1 (individual): Análisis de riesgos de un proyecto	15%
Informe; Diagnostico Económico Financiero de un proyecto. Actividad Unidad 2 (individual)	10%
Problema: Rentabilidad Financiera de un Proyecto: Lanzamiento de un producto. Actividad Unidad 3 (individual)	15%
Observación de desempeño: Foro de Discusión Planificación y gestión de riesgos	10%
Carpeta de aprendizaje y portfolio	10%
Prueba de conocimiento	40%

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.

Las clases (sesiones síncronas) son puntos de contacto entre el alumnado y el profesorado. Cuando te conectes, deberás hacerlo con la cámara abierta, de modo que sea posible comprobar tu identidad.

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 la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 5,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

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 5,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de las 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:

Actividades evaluables	Fecha
Actividad Unidad 1 (individual): Análisis de riesgos de un proyecto	28/01/2024
Actividad Unidad 2 (individual)	04/02/2024
Actividad Unidad 3 (individual)	11/02/2024
Observación de desempeño: Foro de Discusión Planificación y gestión de riesgos	25/02/2024
Carpeta de aprendizaje y portfolio	25/02/2024
Prueba de conocimiento: Cuestionario final	25/02/2024

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 esencial para el seguimiento de la asignatura para cada unidad es:

Unidad 1. Planificación y gestión de riesgos

- Bravo, Carlos (2018): ¿Cómo calcular el riesgo de un proyecto antes de lanzarse? [En línea]. Disponible en: <<http://www.marketingguerrilla.es/como-calcular-el-riesgo-de-un-proyecto-antes-de-lanzarse/>> [Consulta 26 de julio de 2018]
- Esterkin, José (2007): ¿Qué es el riesgo en un proyecto? [En línea]. Disponible en: <<https://iaap.wordpress.com/2007/04/29/que-es-el-riesgo-en-un-proyecto/>> [Consulta 26 de julio de 2018]
- INCIBE (2017): Análisis de riesgo en 6 pasos. [En línea]. Disponible en: <<https://www.incibe.es/protege-tu-empresa/blog/analisis-riesgos-pasos-sencillo>> [Consulta 26 de julio de 2018]
- Pestana, J. (2018). Matriz de Probabilidad e Impacto de Riesgos. Disponible en: <<https://aulainteractiva.org/matiz-probabilidad-e-impacto-riesgos-4383/>> [consultado el 26 de julio de 2018]
- PMI (2017). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos - Guía del PMBOK 6ª Ed. PMI, Pennsylvania, EEUU.

Unidad 2. Plan económico y financiero de un proyecto.

- Alcocer, Antonio (2018): El plan financiero: Cómo diseñarlo, partes y modelización en Excel. <<http://www.antonioalcocer.com/cursos/el-plan-financiero-y-sus-componentes/>> [Consulta 30/7/2018]
- Amat, O. (2005). Valor económico agregado. Bogotá: Editorial Norma.
- Asesores Empresariales SA (2018): <http://www.t-businessplan.com/descarga/ejemplo_plan_empresa.pdf> [Consulta 28/7/2018]

- Definición de <<https://definicion.de/capital-de-trabajo/>> [Consultado el 31 de julio de 2018]
- Díaz, Ángel. (2007). El arte de dirigir proyectos. 2ª Ed. Madrid: RAMA.
- Domingo, A. (2005). Dirección y Gestión de Proyectos: un enfoque práctico. Ed. RAMA, Madrid.
- ESAN (2016): Evaluación económica y financiera de los proyectos <<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/evaluacion-economica-y-financiera-de-proyectos/>> [Consulta 28/7/2018]
- Galán, Rafa (2018): <<http://www.emprendedores.es/gestion/plan-financiero-principiantes>> [Consulta 29/7/2018]
- Higuera, P. (2014). Estructura Financiera de un Proyecto. Disponible en: <https://prezi.com/jr-vie3hfec/estructura-financiera-de-un-proyecto/> [Consultado el 30 de julio de 2018]
- Miranda, J. J. (2011). Gestión de Proyectos. Identificación – Formulación – Evaluación. MMEditores.
- Oficina de Comercio Gubernamental del Reino Unido (OCG) (2009). Éxito en la Gestión de Proyectos con PRINCE2. TSO: Londres.
- Project Management Institute. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide; 6.ª ed. en inglés). Newtown Square: Project Management Institute.
- PMI (2017). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos - Guía del PMBOK. 6ª Ed. PMI, Pennsylvania: EEUU.
- Rodas, F. (2012): Qué es el capital de trabajo. [En línea]. Disponible en: <<https://contapuntual.wordpress.com/2012/02/08/que-es-el-capital-de-trabajo/>> [Consultado 01 de julio de 2018]
- Sánchez, L.M. (2013): Diferencias entre GASTO/PAGO e INGRESO/COBRO en contabilidad. [En línea]. Disponible en: <<http://aseduco.com/blog1/2013/08/17/diferencias-gastopago-ingresocobro-en-contabilidad/>> [Consultado 31 de julio de 2018]
- Vara, D. (2017). ¿Cuáles son los métodos de cobro más habituales en una Factura? [En línea]. Disponible en: <<https://www.blueindic.com/blog/metodos-de-cobro-mas-habituales-en-una-factura/>> [Consultado 31 de julio de 2018]

Unidad 3. Rentabilidad y financiación de un proyecto.

- Alcocer, Antonio. (2018): El plan financiero: Cómo diseñarlo, partes y modelización en Excel. [En línea]. Disponible en: <http://www.antonioalcocer.com/cursos/el-plan-financiero-y-sus-componentes> [Consultado el 30 de julio de 2018]
- Asepyme (2018): 7 formas de conseguir financiación para tu negocio. [En línea]. Disponible en: <https://asepyme.com/7-fuentes-de-financiacion-para-tu-negocio-o-proyecto> [Consultado 31 de julio de 2018]
- CEAJE (2009): Productos financieros y alternativas de financiación. [En línea]. Disponible en: https://www.camarazaragoza.com/docs/Guia_productos_financieros_y_alternativa_16602.pdf [Consultado 31 de julio de 2018]
- Domingo, Alberto (2005). Dirección y Gestión de Proyectos: un enfoque práctico. Madrid: RAMA.
- ESAN (2016): Evaluación económica y financiera de los proyectos. [En línea]. Disponible en: [Consultado 28 de julio de 2018]
- Galán, Rafa. (2018). [Consulta 29 de julio de 2028]
- Gava, L., Roperó, E., Ubierna, A y Serna, G. (2008). Dirección Financiera: Decisiones de Inversión. Alicante: Editorial Delta.
- PMI (2017). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos - Guía del PMBOK 6ª Ed. PMI, Pennsylvania, EEUU.
- Uniempredia (2018). Principales fuentes de financiación para tu proyecto. [En línea]. Disponible en: [Consultado el 31 de julio de 2018]

Unidad 4. Gestión de programas y portfolio. Modelo OPM3.

- AXELOS (2011). Managing Successful Programs 2011. Norwick: TSO.
- Kerzner, H. (2001). Strategic planning for project management, using a project management maturity model. John Wiley & Sons, Inc, USA.
- Kumar, V. S. y Evans, G. J. (2007). The need(s) for a PMO—from a consulting company's perspective. [En línea]. Disponible en: <<https://www.pmi.org/learning/library/program-management-office-promote-project-culture-7372>> [Consultado el 2 de agosto de 2018].
- López González, B. Modelos de Madurez en la Administración de Proyectos. Universidad para la Cooperación Internacional (UCI).
- Parviz, F. y Levin, G. (2002). The Advanced Project Management Office. United States of America. ST. Lucie Press.
- Project Management Institute. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide; 6.ª ed. en inglés). Newtown Square: Project Management Institute, Inc.
- Project Management Institute (2017). La Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®), Sexta Edición. Newton Square: Project Management Institute, Inc.
- PMI (2013). Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®) – Third Edition. Newtown Square: Project Management Institute, Inc.
- PMI (2018). The Standard for ORGANIZATIONAL PROJECT MANAGEMENT (OPM) - Quinta Edición. Newtown Square: Project Management Institute, Inc.
- Project Management Institute (2017). The Standard for Program Management – 4th Edition. Newtown Square: Project Management Institute, Inc.
- Stewart, J. y Kingsberry, D. (2003). Implementing a global program management office. [En línea]. Disponible en: <<https://www.pmi.org/learning/library/implementing-global-program-management-office-7715>> [Consultado el 2 de agosto de 2018].

10. UNIDAD DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y 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.
2. 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.
3. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
4. 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:

unidad.diversidaduev@universidadeuropea.es

10. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tu 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.