



# **Máster Universitario en Alta Dirección Pública On-Line**

Curso académico 2019-2020

Guía metodológica Máster Alta Dirección Pública

## PRESENTACIÓN

Co Director: Dr. Manuel Villoria Mendieta  
Co Directora: Dra. Isabel Bazaga  
Coordinadora: Anjuli Romero Melo

Este programa da acceso al título de **Máster Universitario en Alta Dirección Pública** por el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset y por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

El Máster ha sido verificado por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) y el Ministerio de Educación Cultura y Deporte. Los créditos cursados en el Máster son reconocidos de manera automática para el acceso a los estudios de Doctorado en cualquier universidad del Espacio Europeo de Enseñanza Superior.

## OBJETIVOS

Todo país que quiera progresar necesita liderazgo político; no obstante, también es cierto que necesita eficacia e imparcialidad en la Administración, lo cual exige un funcionariado competente y honesto. Más aún, es indispensable que esas dos esferas se combinen para que los ideales políticos se conviertan en realidades que aporten bienestar a la ciudadanía, sin pérdida de libertad. Pues bien, ello sólo es posible si se introduce un instrumento intermedio que permita a ambos tipos de agentes –políticos y empleados funcionarios públicos– trabajar en la misma dirección.

Este instrumento es la función directiva profesionalizada. En ella deben estar presentes los directivos públicos profesionales, quienes constituyen el lubricante que permite la comunicación entre el universo político y el administrativo, transmiten las decisiones políticas en lenguaje comprensible para los empleados, y exponen a los políticos las opiniones de la administración, de forma que ellos puedan entenderlas y compartirlas, si fuere preciso. Sin ellos, el choque de valores y prioridades puede ser inevitable; por el contrario, gracias a ellos, la labor de ambos tipos de roles –el político y el administrativo– puede alcanzar sinergias y resultados positivos para la comunidad.

El Máster Universitario en Alta Dirección Pública está concebido con el fin de proporcionar una formación para la acción (*policy applied*) a los directivos públicos. Los

contenidos del plan académico pretenden potenciar los valores, conocimientos y habilidades de los participantes para actuar con eficacia en:

- La gestión del sector público, particularmente en los ámbitos de las políticas públicas, de los recursos humanos, la presupuestación y la gestión económico-financiera.
- La adopción de decisiones y la resolución de problemas en los procesos de formulación, implantación y evaluación de políticas y programas públicos.
- La planificación estratégica, el diseño organizativo y el marketing público.

## CALENDARIO

Este máster cuenta con dos ediciones por curso. La primera de las ediciones comienza en octubre de 2019, finalizando las actividades formativas el 10 de mayo de 2020. En el mes de junio de 2020 se realizará la primera convocatoria para la presentación y defensa de los Trabajos Fin de Máster (TFM), abriéndose una segunda convocatoria durante el mes de septiembre de 2020.

La segunda de las ediciones desarrolla su actividad docente entre los meses de enero y septiembre de 2020, disponiendo además de las convocatorias de octubre y diciembre de 2020 para la presentación y defensa de los TFM.

## MODALIDAD A DISTANCIA

El Máster Universitario en Estudios Políticos Aplicados está constituido por **60 créditos ECTS** que se cursan a través de la red.

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

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

## Plataforma de Formación

GOBERNA AMÉRICA LATINA, Escuela de Política y Alto Gobierno, cuenta con un moderno campus virtual en un entorno Moodle de fácil uso.

Los estudiantes desarrollan sus actividades académicas a través del Campus Virtual bajo la dirección y acompañamiento académico del equipo de profesores y tutores del programa. Ante los diversos husos horarios de los profesores y alumnos *no es necesario conectarse al campus virtual en unas horas determinadas* sino que es el alumno el que dentro de los tiempos definidos en el cronograma de cada asignatura es el que organiza su tiempo de estudio y de participación en los foros y otras actividades a través de la plataforma

Los estudiantes acceden al campus virtual a través de la Comunidad Virtual Ortega-Marañón: <http://www.comunidadfom.com/>

El campus virtual está organizado en tres grandes áreas de información:

En la primera se encuentra la información general del programa académico, el cronograma del curso, guías de uso y profesorado del Máster.

La segunda área contiene la información sobre las materias del Máster, las guías y unidades didácticas, lecturas obligatorias y recomendadas, enlaces externos de interés, foros de discusión, tutorías, etc.

Por último la tercera, agrupa una serie de herramientas que facilitan la información y la relación del profesor con los estudiantes y de unos y otros entre sí. Estas herramientas son: calendario, noticias, tablón de anuncios, usuarios en líneas, perfil de los alumnos, mensajería interna, etc.

## **PROGRAMA ACADÉMICO**

El programa académico del Máster está organizado en diez asignaturas más el Trabajo Final de Máster, las cuales tienen una coherencia metodológica que persigue la adquisición sistemática de conocimientos por parte de los estudiantes.

El conjunto de asignaturas del programa se organizan en dos cuatrimestres, siguiendo un orden lógico que permite la comprensión y el aprendizaje progresivo de los estudiantes del Máster.

<b>Denominación de la asignatura</b>	<b>Créditos ECTS</b>
<b>Asignatura I:</b> Dirección estratégica para las organizaciones públicas	6
<b>Asignatura II:</b> Organización y gestión de la Calidad I	3
<b>Asignatura III:</b> Organización y gestión de la Calidad II	3
<b>Asignatura IV:</b> Marketing público	6
<b>Asignatura V:</b> Innovación y gobierno abierto	6
<b>Asignatura VI:</b> Análisis y gestión intergubernamental de políticas públicas	6
<b>Asignatura VII:</b> Recursos económicos: presupuestación y gestión presupuestaria	6
<b>Asignatura VIII:</b> Habilidades y competencias directivas	3
<b>Asignatura IX:</b> Problemas jurídico sociales de la acción administrativa	6
<b>Asignatura X:</b> Gestión estratégica de los Recursos Humanos y ética pública	6
<b>Trabajo Fin de Máster</b>	9

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias Básicas:**

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

### **Competencias Generales:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.

### **Competencias Transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.

- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

### **Competencias Específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.
- Capacidad para aplicar el enfoque de pensamiento estratégico en el ejercicio de la actividad directiva en contextos complejos.
- Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
- Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas.
- Capacidad para el análisis de políticas públicas: instrumentos analíticos esenciales para auxiliar en el diseño, la toma de decisiones y la evaluación de políticas y programas.
- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuados a la toma de decisiones.
- Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.
- Capacidad para comprender los fundamentos de la economía pública y aplicarlos de forma que se facilite con ello la toma de decisiones eficientes.
- Capacidad para conocer y manejar el sistema de presupuestación y la eficiente toma de decisiones presupuestarias y financieras.

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

## **PROGRAMA**

**Asignatura I: Dirección estratégica para las organizaciones públicas.**  
Obligatoria. 6 créditos

Los objetivos de la asignatura son: manejar los conceptos, técnicas y herramientas de la dirección estratégica en las organizaciones públicas; capacitar para el análisis sistémico y la identificación de elementos de impacto del entorno; diseñar instrumentos para la gestión de las interdependencias del entorno (capacidad para identificar el impacto de las transformaciones sociales en la gestión pública); proporcionar capacidad para el diseño, implantación y



evaluación de planes estratégicos; trabajar instrumentos y técnicas de dirección estratégica, con especial atención al cuadro de mando integral.

Contenidos principales:

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

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.

- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
- Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

## **Asignatura II: Organización y gestión de la calidad (I). Obligatoria. 3 créditos**

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

Contenidos principales:

- Los fundamentos de la organización de las instituciones.

- Análisis y diseño de estructuras organizativas.
- Organización por funciones y procesos: aplicaciones prácticas.

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
- Capacidad para hacer análisis organizacional y diseñar estructuras organizativas.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

### **Asignatura III: Organización y gestión de la calidad (II).** Obligatoria. 3 créditos

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

Contenidos principales:

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

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

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

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

### **Asignatura IV: Marketing público.** Obligatoria. 6 créditos

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

Contenidos principales:

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

### **COMPETENCIAS:**

#### **Competencias generales y básicas:**

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

- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

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

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

### **Asignatura V: Innovación y gobierno abierto.** Obligatoria. 6 créditos

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

Contenidos principales:

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



## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.

- Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.
- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuados a la toma de decisiones.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
- Capacidad para la comprensión y utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación para una gestión directiva eficaz y para una mejora de la calidad democrática.

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

### **Asignatura VI: Análisis y gestión intergubernamental de políticas públicas.** Obligatoria. No Presencial. 6 créditos

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

Contenidos principales:

- Análisis de políticas como instrumento para la dirección.
- El diseño y formulación de políticas públicas: La gestión de la agenda pública como habilidad directiva.
- La adopción de decisiones efectivas: fundamentos analíticos y herramientas básicas.

- La implantación como fase determinante para la resolución de problemas públicos: claves de una implementación eficaz.
- La evaluación de políticas públicas: fundamentos e instrumentos esenciales.
- La gestión de políticas y programas públicos en contextos intergubernamentales complejos.

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad para el análisis de políticas públicas: instrumentos analíticos esenciales para auxiliar en el diseño, la toma de decisiones y la evaluación de políticas y programas.
- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
- Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

### **Asignatura VII: Recursos económicos: presupuestación y gestión presupuestaria.** Obligatoria. 6 créditos

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

Contenidos principales:

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

**COMPETENCIAS:**

**Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.

- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.
- Capacidad para comprender los fundamentos de la economía pública y aplicarlos de forma que se facilite con ello la toma de decisiones eficientes.
- Capacidad para conocer y manejar el sistema de presupuestación y la eficiente toma de decisiones presupuestarias y financieras.
- Capacidad para conocer el funcionamiento general del sistema de presupuestación y control económico financiero y trabajar en su marco de forma eficaz.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

**Materia VIII: Habilidades y competencias directivas.** Obligatoria. 3 créditos

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

**COMPETENCIAS:**

**Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.

- 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.
- 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 específicas:**

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

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

**Asignatura IX: Problemas jurídico-sociales de la acción administrativa.** Obligatoria. 6 créditos

Los objetivos de la asignatura son: se trata de analizar el marco constitucional y legal de las Administraciones Públicas y la problemática específica de cada una



de ellas, desde el punto de vista jurídico, en el marco político y en la situación económica actual.

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

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.

- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad para la utilización y comprensión de las técnicas e instrumentos de gestión intergubernamental.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
- Capacidad para diseñar procesos, políticas y programas atendiendo al impacto del marco jurídico-institucional de las organizaciones públicas (constricciones legales al ejercicio de las potestades públicas).

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas
- Capacidad crítica y autocrítica
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

**Asignatura X: Gestión estratégica de los Recursos Humanos y ética pública.** Obligatoria. 6 créditos

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

Contenidos principales:

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

**COMPETENCIAS:**

**Competencias generales y básicas:**

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

- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.
- Capacidad de dirección y liderazgo en las organizaciones públicas.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
- Capacidad para el diseño y utilización eficaz de un sistema de gestión estratégica de recursos humanos y para la dirección de personas.

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

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita      Transversal.
- Capacidad de gestión de la información

### **Trabajo Fin de Máster.** Obligatorio. No presencial. 10 créditos

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

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

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

Detección de un problema, amenaza u oportunidad concreta en la unidad organizativa de acogida.

Análisis de situación del problema, amenaza u oportunidad. Esto incluye: análisis de capacidades organizativas, análisis de necesidades de los clientes, análisis de las acciones emprendidas por la organización para solucionar las necesidades con las capacidades de que dispone.

Diseño de alternativas que potencien los puntos fuertes de los programas en curso y que solucionen los puntos débiles detectados.

## **COMPETENCIAS:**

### **Competencias generales y básicas:**

- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional.
- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios.
- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada.
- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas.
- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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 específicas:**

- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).
- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.

- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuados a la toma de decisiones.
- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.
- Capacidad para transferir los conocimientos, habilidad y actitudes transmitidas en el curso a un proyecto de mejora de gestión que añada valor al sector público correspondiente.

### **Competencias transversales:**

- Resolución de problemas.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Compromiso ético con el servicio público.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de gestión de la información.

## **PROFESORADO**

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

**D. <sup>a</sup> Isabel Bazaga Fernández.** Doctora y Profesora Titular de Escuela Universitaria de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Investigadora del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset. Su área de investigación principal es el planteamiento estratégico en el ámbito público, el gobierno y la administración local.

**D. José María Alonso Julián.** Ingeniero Agrónomo por la ETS de Ingenieros Agrónomos de Madrid. MBA por el Instituto de Empresa de Madrid. En la actualidad es Director General de Operaciones de UNISONO. Experto en



intervención organizativa en el sector público, ha colaborado como consultor con organismos como RENFE, Banco de España, Ministerio de Trabajo, Instituto Nacional de Administración Pública, Comunidad de Madrid, Generalitat Valenciana y diversas mancomunidades de municipios.

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

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

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

**D. J. Ignacio Criado Grande.** Es profesor y secretario académico en el Departamento de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad



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

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

**D. Jesús Ruiz-Huerta Carbonell**, Doctor en Derecho y Económicas por la Universidad Complutense, actualmente es catedrático de Economía Aplicada (Hacienda Pública) en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Ha sido profesor en las Universidades Complutense y Salamanca, en la que fue nombrado vicerrector de Economía, Programación e Inversiones. Además, durante varios años, ocupó la dirección del Departamento de Políticas Públicas del Instituto Universitario Ortega y Gasset, así como diversos cargos de responsabilidad en el Instituto de Estudios Fiscales, dependiente del Ministerio de Economía y Hacienda, siendo su director entre 2004 y 2008.

## DESARROLLO DEL PROGRAMA

Para superar el periodo de formación académica los estudiantes habrán de cursar 60 créditos ECTS, 51 de ellos se obtendrán superando satisfactoriamente los distintos módulos docentes y los 9 créditos restantes se adquieren con el Trabajo Final de Máster (TFM).

El Máster incluye diez asignaturas temáticas que expresan distintos objetivos y contenidos de importancia para la gestión. Los contenidos de las asignaturas combinan los conceptos con las técnicas más avanzadas en materia de dirección y gestión pública para el planteamiento y resolución de problemas de complejidad creciente. Las clases prácticas tienen un componente fundamental de trabajo personal del alumno, tanto de modo individual como en grupo, incorporando análisis de casos, resolución de problemas y simulación.

La elaboración del trabajo será acompañado por tutores/as expertos en los temas seleccionados por los alumnos y en procesos de investigación. A lo largo del Máster se realizan tutorías, lo que les permite a los estudiantes llevar a cabo un plan de trabajo y profundizar en el área del proyecto final.

### Metodología de las asignaturas a distancia

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

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

### Sistemas de evaluación

La integración de los Sistemas de evaluación facilita la medición de los niveles de adquisición de competencias, que los estudiantes dispongan de un mismo sistema común para todos los módulos y el compromiso del personal académico del Programa. Los trabajos son controlados para evitar el plagio mediante programas informáticos específicos. Una labor esencial de los tutores será controlar los posibles plagios y garantizar que los alumnos/as puedan responder a los métodos de elaboración, fuentes y diseño.

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