



MÁSTER EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y  
PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON  
ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA

Memoria de verificación

IMPRESO SOLICITUD PARA VERIFICACIÓN DE TÍTULOS OFICIALES

1. DATOS DE LA UNIVERSIDAD, CENTRO Y TÍTULO QUE PRESENTA LA SOLICITUD

De conformidad con el Real Decreto 1393/2007, por el que se establece la ordenación de las Enseñanzas Universitarias Oficiales

UNIVERSIDAD SOLICITANTE	CENTRO	CÓDIGO CENTRO	
Universidad Nacional de Educación a Distancia	Instituto Universitario "General Gutiérrez Mellado" de Estudios sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa (MADRID)	28051062	
NIVEL	DENOMINACIÓN CORTA		
Máster	Gestión de Contratos y Programas del Sector Público, con Especial Aplicación al Ámbito de la Defensa		
DENOMINACIÓN ESPECÍFICA			
Máster Universitario en Gestión de Contratos y Programas del Sector Público, con Especial Aplicación al Ámbito de la Defensa por la Universidad Nacional de Educación a Distancia			
RAMA DE CONOCIMIENTO			
Ciencias Sociales y Jurídicas			
CONJUNTO	CONVENIO		
No			
HABILITA PARA EL EJERCICIO DE PROFESIONES REGULADAS	NORMA HABILITACIÓN		
No			
SOLICITANTE			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
Miryam de la Concepción González Rabanal	Profesora del Máster		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	09744048Y		
REPRESENTANTE LEGAL			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
JUAN ANTONIO GIMENO ULLASTRES	RECTOR		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	50276323W		
RESPONSABLE DEL TÍTULO			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO		
MIGUEL REQUENA Y DÍEZ DE REVENGA	DIRECTOR DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO GENERAL GUTÉRREZ MELLADO		
Tipo Documento	Número Documento		
NIF	50296188H		
2. DIRECCIÓN A EFECTOS DE NOTIFICACIÓN			
A los efectos de la práctica de la NOTIFICACIÓN de todos los procedimientos relativos a la presente solicitud, las comunicaciones se dirigirán a la dirección que figure en el presente apartado.			
DOMICILIO	CÓDIGO POSTAL	MUNICIPIO	TELÉFONO
C/ BRAVO MURILLO 38	28015	Madrid	618737014
E-MAIL	PROVINCIA	FAX	
vrector-investigacion@adm.uned.es	Madrid	913989406	

### 3. PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

De acuerdo con lo previsto en la Ley Orgánica 5/1999 de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, se informa que los datos solicitados en este impreso son necesarios para la tramitación de la solicitud y podrán ser objeto de tratamiento automatizado. La responsabilidad del fichero automatizado corresponde al Consejo de Universidades. Los solicitantes, como cedentes de los datos podrán ejercer ante el Consejo de Universidades los derechos de información, acceso, rectificación y cancelación a los que se refiere el Título III de la citada Ley 5-1999, sin perjuicio de lo dispuesto en otra normativa que ampare los derechos como cedentes de los datos de carácter personal.

El solicitante declara conocer los términos de la convocatoria y se compromete a cumplir los requisitos de la misma, consintiendo expresamente la notificación por medios telemáticos a los efectos de lo dispuesto en el artículo 59 de la 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, en su versión dada por la Ley 4/1999 de 13 de enero.

	En: Madrid, AM 17 de mayo de 2012
	Firma: Representante legal de la Universidad

## 1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

### 1.1. DATOS BÁSICOS

NIVEL	DENOMINACIÓN ESPECÍFICA	CONJUNTO	CONVENIO	CONV. ADJUNTO
Máster	Máster Universitario en Gestión de Contratos y Programas del Sector Público, con Especial Aplicación al Ámbito de la Defensa por la Universidad Nacional de Educación a Distancia	No		Ver anexos. Apartado 1.

#### LISTADO DE ESPECIALIDADES

No existen datos

RAMA	ISCED 1	ISCED 2
Ciencias Sociales y Jurídicas	Administración y gestión de empresas	Ingeniería y profesiones afines

#### NO HABILITA O ESTÁ VINCULADO CON PROFESIÓN REGULADA ALGUNA

#### AGENCIA EVALUADORA

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA)

#### UNIVERSIDAD SOLICITANTE

Universidad Nacional de Educación a Distancia

#### LISTADO DE UNIVERSIDADES

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
028	Universidad Nacional de Educación a Distancia

#### LISTADO DE UNIVERSIDADES EXTRANJERAS

CÓDIGO	UNIVERSIDAD
No existen datos	

#### LISTADO DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES

No existen datos

### 1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

CRÉDITOS TOTALES	CRÉDITOS DE COMPLEMENTOS FORMATIVOS	CRÉDITOS EN PRÁCTICAS EXTERNAS
70		0
CRÉDITOS OPTATIVOS	CRÉDITOS OBLIGATORIOS	CRÉDITOS TRABAJO FIN GRADO/MÁSTER
9	51	10

#### LISTADO DE ESPECIALIDADES

ESPECIALIDAD	CRÉDITOS OPTATIVOS
No existen datos	

### 1.3. Universidad Nacional de Educación a Distancia

#### 1.3.1. CENTROS EN LOS QUE SE IMPARTE

LISTADO DE CENTROS	
CÓDIGO	CENTRO
28051062	Instituto Universitario "General Gutiérrez Mellado" de Estudios sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa (MADRID)

#### 1.3.2. Instituto Universitario "General Gutiérrez Mellado" de Estudios sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa (MADRID)

##### 1.3.2.1. Datos asociados al centro

TIPOS DE ENSEÑANZA QUE SE IMPARTEN EN EL CENTRO		
PRESENCIAL	SEMIPRESENCIAL	VIRTUAL

No	Si	Si
<b>PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS</b>		
<b>PRIMER AÑO IMPLANTACIÓN</b>	<b>SEGUNDO AÑO IMPLANTACIÓN</b>	
60	60	
	<b>TIEMPO COMPLETO</b>	
	<b>ECTS MATRÍCULA MÍNIMA</b>	<b>ECTS MATRÍCULA MÁXIMA</b>
<b>PRIMER AÑO</b>	33.0	60.0
<b>RESTO DE AÑOS</b>	18.0	60.0
	<b>TIEMPO PARCIAL</b>	
	<b>ECTS MATRÍCULA MÍNIMA</b>	<b>ECTS MATRÍCULA MÁXIMA</b>
<b>PRIMER AÑO</b>	24.0	50.0
<b>RESTO DE AÑOS</b>	15.0	50.0
<b>NORMAS DE PERMANENCIA</b>		
<a href="http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/OFERTA/POSGRADOSOFICIALES/DOCUMENTOS_MASTERES/NORMAS%20PERMANENCIA%20EN%20M%C3%81STERES.PDF">http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/OFERTA/POSGRADOSOFICIALES/DOCUMENTOS_MASTERES/NORMAS%20PERMANENCIA%20EN%20M%C3%81STERES.PDF</a>		
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	

## 2. JUSTIFICACIÓN, ADECUACIÓN DE LA PROPUESTA Y PROCEDIMIENTOS

Ver anexos, apartado 2.

### 3. COMPETENCIAS

3.1 COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES
<b>BÁSICAS</b>
CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios
CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
<b>GENERALES</b>
CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación
CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos
CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad
CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones
CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso
CG6 - Ser capaz de identificar y evaluar las debilidades y limitaciones de los sistemas de gestión tradicionales para hacer frente a los retos que plantea un entorno de crisis económica.
<b>3.2 COMPETENCIAS TRANSVERSALES</b>
No existen datos
<b>3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
CE01 - Ser capaz de analizar y comprender los aspectos relacionados con las técnicas presupuestarias, la gestión y el control del presupuesto en el ámbito del sector público y de la Defensa.
CE02 - Comprender y utilizar las fórmulas de presupuestación público-privadas en el ámbito de la Defensa, así como las de presupuestación pública, considerando también la normativa comunitaria internacional.
CE03 - Conocer y aplicar la normativa sobre contratación y subvenciones públicas en el ámbito del sector público y la Defensa.
CE04 - Saber diseñar acciones dirigidas a conformar estrategias de compras en el marco del sector público y su gestión de manera eficiente desde la empresa
CE05 - Ser capaz de adaptar el presupuesto en situaciones económicas adversas, a través de fórmulas eficientes.
CE06 - Conocer y aplicar los procedimientos para determinar los precios en los contratos públicos y, en particular, en el ámbito de la Defensa.
CE07 - Conocer y aplicar técnicas de medición de objetivos y rendimientos económicos tanto en el sector público como en el privado y ser capaz de rendir las cuentas justificativas de forma correcta.
CE08 - Ser capaz de elaborar, controlar y verificar el grado de cumplimiento de contratos complejos, en los que participen diferentes órganos del sector público, nacionales y extranjeros.
CE09 - Saber utilizar técnicas económicas y conocer los indicadores económicos que van a permitir evaluar proyectos y contratos de gestión público-privada.

CE10 - Conocer el mercado de Defensa, analizando tanto los programas nacionales como internacionales y su viabilidad económica.
CE11 - Conocer y emplear las técnicas y herramientas informáticas desarrolladas en el sector público y privado para conseguir una mayor eficiencia económica.
CE12 - Ser capaz de realizar análisis financiero de empresas y entidades públicas, de extraer valor a la información financiera y de comunicar este tipo de información a los organos responsables y directivos
CE13 - Comprender la planificación estratégica de las Misiones de Mantenimiento de la Paz así como dominar las técnicas del control presupuestario y de la contratación en este tipo de misiones.
CE14 - Conocer y aplicar metodologías y técnicas básicas de investigación y ser capaz de diseñar y desarrollar proyectos de investigación.
CE15 - Desarrollar estrategias de observación y registro acordes con los objetos y metodología propuestos, así como con las características del objeto o ámbito de estudio o intervención.

#### 4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

##### 4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO

Ver anexos. Apartado 3.

##### 4.2 REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN

###### **Requisitos de acceso**

**Generales:** los establecidos en el artículo 16 del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales:

1. Para acceder a las enseñanzas oficiales de Máster será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro Estado integrante del Espacio Europeo de Educación Superior que faculte en el mismo para el acceso a enseñanzas de Máster.
2. Así mismo, podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo del que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

**Específicos:** Estar en posesión de una titulación equivalente a las que establece el art. 16 del RD 1393/2007, para el acceso a las enseñanzas oficiales de Máster, como la que proporcionaba la enseñanza militar para acceder a la escala superior de oficiales de los Cuerpos Generales y de Infantería de Marina o la Academia de Oficiales de la Guardia Civil para acceder a la escala superior de oficiales de la Guardia Civil .

**Comisión de Coordinación:** el Instituto constituirá, a semejanza de la que actualmente existe, una Comisión de Coordinación de Título de Máster, presidida por el director del Instituto y de la que formará parte la coordinadora del título, actuando como secretario el secretario del máster. Asimismo, podrá formar parte de la Comisión el responsable de calidad del Instituto y se garantizará, por su composición y funcionamiento, la participación de todos los estamentos (PAS, profesores y, en caso de que proceda, estudiantes ). Una de las funciones de esta Comisión será evaluar la idoneidad de los aspirantes a realizar el Máster, así como su selección en caso de que su número superase al de plazas ofertadas.

## Proceso de admisión

La Comisión valorará el expediente académico del aspirante, su perfil y experiencia profesional y otros estudios o prácticas realizados además de la licenciatura o grado, favoreciendo aquellas actividades teóricas o prácticas relacionadas con alguna de las siguientes áreas: gestión de recursos presupuestarios, gestión de proyectos de I+d+i, gestión de la contratación pública, y planificación, desarrollo y seguimiento de proyectos.

Los criterios generales de acceso serán el de preferencia para titulados superiores y personal de las Fuerzas Armadas y de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado que estén desempeñando funciones de relacionadas con contratación y adquisiciones.

*Si fuera necesario , se valorará el currículum del alumno aplicando los siguientes factores de ponderación:*

- ¿ Desempeñar en el puesto de trabajo cometidos relacionados con adquisiciones y contratación: 40%
- ¿ Experiencia profesional 30%
- ¿ Expediente académico 20%
- ¿ Conocimiento idiomas 10%:

*No es imprescindible, aunque sí aconsejable por la gran cantidad de documentación de consulta disponible, acreditar ningún nivel de inglés. Solamente si la demanda superara a la oferta de plazas, se valorarían estos conocimientos tomando como referencia el nivel B2 del Marco Común Europeo de referencia para las Lenguas y, para los procedentes de las Fuerzas Armadas, un perfil de idiomas equivalente al SLP 2222 conforme a los criterios del STANAG de la OTAN.*

El acceso al Máster exige la titulación de licenciatura o grado o cualquier otra titulación considerada equivalente, como la enseñanza militar superior proporcionada por las Academias Generales de los Ejércitos y la Academia de Oficiales de la Guardia Civil. Estas titulaciones deberán estar, asimismo, encuadradas en alguna de las siguientes áreas de conocimiento: Ciencia Política y de la Administración, Derecho y Ciencias de la Administración, Economía Aplicada e Ingenierías.

### 4.3 APOYO A ESTUDIANTES

#### **Orientación e información previa a la matrícula: Acogida de nuevos estudiantes.**

A través del espacio denominado futuros estudiantes se ofrece información sobre la metodología de la UNED y los medios y recursos que la universidad pone a disposición de los estudiantes. En dicho espacio existen diferentes guías orientadas a la adquisición de las competencias que requiere el aprendizaje a distancia: organización del tiempo, estudio autorregulado, técnicas de estudio, así como guías para el manejo de los recursos en línea y cursos virtuales.

Existe además una amplia información sobre los estudios disponibles que incluyen: vídeo, del decano, sobre la titulación que hace referencia al perfil profesional y a los medios que pone el Centro a disposición del estudiante; información detallada sobre el plan de estudio y acceso a la guía de cada una



de las asignaturas; normativa académica que regula los diferentes tipos de estudios y vías de acceso a los mismos.

**Secretaría Virtual:** proporciona a los estudiantes matriculados los siguientes servicios: matrícula en línea, consulta de calificaciones y consulta de expedientes académicos.

El contacto personal formalizado de los estudiantes con sus profesores se llevará a cabo mediante las sesiones presenciales de dos horas como mínimo para cada tema de cada asignatura, complementadas por cuantas sesiones teóricas o prácticas se consideren necesarias en función del desarrollo de los programas. Entre sesiones presenciales, el contacto entre estudiantes y profesores se mantendrá vía correo electrónico, y teléfono cuando así sea necesario, para lo cual cada profesor y estudiante deberá comunicar a la Secretaría del Instituto, en el momento de formalizar la matrícula, una dirección electrónica y un teléfono de contacto, cuyas variaciones, si se produjeran a lo largo del curso académico, deberán ser comunicadas a la Secretaría, la cual informará a todos los interesados. Se utilizará también, el curso virtual a través de la plataforma aLF, herramienta educativa de e-learning disponible en la UNED para sus cursos, a través de la cual se podrá recibir información, gestionar y compartir documentos, así como seguir los cursos utilizando todas las aplicaciones disponibles.

Asimismo, durante todo el curso académico, la Secretaría del Instituto continuará ofreciendo un servicio permanente de información personalizado sobre los aspectos docentes, burocráticos y académicos del Máster. Por último, la página web del Instituto ([www.iugm.es](http://www.iugm.es)) mantendrá continuamente informados a los estudiantes de cuantas vicisitudes puedan afectarles en sus estudios, así como de las actividades complementarias que desarrollen.

#### 4.4 SISTEMA DE TRANSFERENCIA Y RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

##### Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales no Universitarias

MÍNIMO	MÁXIMO
--------	--------

##### Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios

MÍNIMO	MÁXIMO
9	45

##### Adjuntar Título Propio

Ver anexos. Apartado 4.

##### Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional

MÍNIMO	MÁXIMO
--------	--------

#### NORMAS Y CRITERIOS GENERALES DE RECONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS PARA LOS MASTER

El Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, indica, en su artículo sexto, que al objeto de hacer efectiva la movilidad de estudiantes dentro y fuera del territorio nacional, las universidades elaborarán y harán pública su normativa sobre el sistema de reconocimiento y transferencia de créditos, con sujeción a los criterios generales establecidos en el mismo; este precepto ha sido modificado por el Real Decreto 861/2010,

de 2 de julio, dándole una nueva redacción para, según reza su exposición de motivos “introducir los ajustes necesarios a fin de garantizar una mayor fluidez y eficacia en los criterios y procedimientos establecidos”.

Con la finalidad de adecuar la normativa interna de la UNED en el ámbito de los Másteres a estas modificaciones normativas y en cumplimiento de lo establecido en el párrafo 1º del artículo sexto del citado Real Decreto 861/2010, y con objeto de hacer efectiva la movilidad de estudiantes, tanto dentro del territorio nacional como fuera de él, procede la aprobación de las siguientes normas y criterios generales de reconocimiento y transferencia de créditos para los Másteres.

Capítulo I. Reconocimiento de créditos.

Artículo 1. Ámbito de aplicación.

Esta normativa será de aplicación a las enseñanzas universitarias oficiales de Posgrado reguladas por el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, que se impartan en la UNED.

Artículo 2. Conceptos básicos.

1. Se entiende por reconocimiento de créditos la aceptación por la universidad de créditos que son computados para la obtención de un título oficial de Master y que no se han obtenido cursando las asignaturas incluidas en su plan de estudios.
2. Las unidades básicas de reconocimiento son los créditos, las competencias y los conocimientos derivados de las enseñanzas y actividades laborales y profesionales acreditados por el estudiante.

Artículo 3. Ámbito objetivo de reconocimiento.

3.1. Serán objeto de reconocimiento:

- a) Enseñanzas universitarias oficiales, finalizadas o no, de Master o Doctorado.
- b) Enseñanzas universitarias no oficiales.
- c) Experiencia laboral o profesional relacionada con las competencias inherentes al título.

3.2. También podrán ser reconocidos como créditos los estudios parciales de doctorado superados con arreglo a las distintas legislaciones anteriores, siempre que tengan un contenido afín al del Master, a juicio de la Comisión Coordinadora de éste.

Artículo 4. Órganos competentes

1. El órgano competente para el reconocimiento de créditos será la "Comisión de Coordinación del Título de Master" establecida en cada caso para cada título con arreglo a la normativa de la UNED en materia de organización y gestión académica de los Másteres que en cada momento esté vigente.
2. La Comisión delegada de Ordenación Académica de la UNED actuará como órgano de supervisión y de resolución de dudas que puedan plantearse en las Comisiones de coordinación del título de Master y establecerá los criterios generales de procedimiento y plazos.

Artículo 5. Criterio general para el reconocimiento de créditos.

1. El reconocimiento de créditos deberá realizarse teniendo en cuenta la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias cursadas por el estudiante y los previstos en el plan de estudios.

2.- El reconocimiento de los créditos se realizará conforme al procedimiento descrito en el Anexo I.

Artículo 6. Reconocimientos entre estudios universitarios oficiales.

1. A los efectos de esta normativa, se entiende por reconocimiento la aceptación por la UNED de los créditos que, habiendo sido obtenidos en unas enseñanzas oficiales, en ésta u otra Universidad, son computados en otras enseñanzas distintas a efectos de la obtención de un título oficial de Máster Universitario.

2. No podrán ser objeto de reconocimiento los créditos correspondientes al trabajo fin de Máster necesario para obtener el correspondiente título.

3. Los créditos obtenidos en los trabajos fin de Master podrán ser objeto de reconocimiento para alguna de las asignaturas de un nuevo Master de acuerdo con lo que, en cada caso, establezca la Comisión de Coordinación del Master.

Artículo 7. Reconocimientos de enseñanzas universitarias no oficiales y experiencia laboral.

1. Podrán ser objeto de reconocimiento los créditos cursados en otras enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, siempre que el nivel de titulación exigido para ellas sea el mismo que para el Máster.

2. La experiencia laboral y profesional acreditada podrá ser también reconocida en forma de créditos que computarán a efectos de la obtención del título oficial de Máster, siempre que dicha experiencia esté relacionada con las competencias inherentes a dicho título o periodo de formación.

3. El número de créditos que sean objeto de reconocimiento a partir de la experiencia profesional o laboral y de enseñanzas universitarias no oficiales no podrá ser superior, en su conjunto, al 15 por ciento del total de créditos que constituyen el plan de estudios. El reconocimiento de estos créditos

no incorporará calificación de los mismos por lo que no computarán a efectos de baremación del expediente.

Los créditos procedentes de títulos propios podrán, excepcionalmente, ser objeto de reconocimiento en un porcentaje superior al señalado en el párrafo anterior o, en su caso, ser objeto de un reconocimiento en su totalidad siempre que el correspondiente título propio haya sido extinguido y sustituido por un título oficial.

A tal efecto, en la memoria de verificación del nuevo plan de estudios propuesto y presentado a verificación se hará constar tal circunstancia y se deberá acompañar a la misma, además de los dispuesto en el anexo I de este real decreto, el diseño curricular relativo al título propio, en el que conste: número de créditos, planificación de las enseñanzas, objetivos, competencias, criterios de evaluación, criterios de calificación y obtención de la nota media del expediente, proyecto final de Grado o de Máster, etc., a fin de que la Agencia de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) o el órgano de evaluación que la Ley de las comunidades autónomas determinen, compruebe que el título que se presenta a verificación guarda la suficiente identidad con el título propio anterior y se pronuncie en relación con el reconocimiento de créditos propuesto por la universidad.

## **Capítulo II. Transferencia de créditos.**

### **Art. 8- Definición.**

1. Se entiende por transferencia la inclusión en el expediente del estudiante de la totalidad de los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en la UNED o en otra Universidad, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.

### **Art. 9. Requisitos y Procedimiento para la transferencia de créditos**

Los estudiantes que se incorporen a un nuevo título deberán indicar si han cursado otros estudios oficiales no finalizados, y en caso de no tratarse de estudios de la UNED, aportar los documentos requeridos. Para hacer efectiva la transferencia de créditos el estudiante deberá realizar traslado de expediente. Una vez presentados los documentos requeridos, se actuará de oficio, incorporando la información al expediente del estudiante pero sin que, en ningún caso, puedan ser tomados en consideración para terminar las enseñanzas de Máster cursadas, aquellos créditos que no hayan sido reconocidos.

### **Art. 10. Documentos académicos**

Todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales cursados en cualquier Universidad, los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título, serán incluidos en su expediente académico y reflejados en el Suplemento Europeo al Título, regulado en el Real Decreto 1044/2003 de 1 de agosto, por el que se establece el procedimiento para la expedición por las Universidades del Suplemento Europeo al Título.

## ANEXO I

1. El procedimiento se inicia a petición del interesado una vez que aporte en la Facultad o Escuela correspondiente la documentación necesaria para su tramitación.  
Este último requisito no será necesario para los estudiantes de la UNED cuando su expediente se encuentre en la Universidad. La Facultad/Escuela podrá solicitar a los interesados información complementaria al Certificado Académico, en caso de que lo considere necesario, para posibilitar el análisis de la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las asignaturas cursadas y los previstos en el plan de estudios de la enseñanza de ingreso.
2. Una vez resueltos y comunicados los reconocimientos al estudiante, este deberá abonar el importe establecido en la Orden Ministerial, que anualmente fija los precios públicos por este concepto, para hacer efectivos estos derechos, incorporarlos a su expediente y poner fin al procedimiento.
3. No obstante, y de acuerdo a lo dispuesto en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, modificada por la Ley 4/1999, de 13 de enero, si el estudiante no estuviera de acuerdo con la resolución de la Comisión de reconocimiento podrá presentar en el plazo de un mes recurso de alzada ante el Rector.
4. En virtud de las competencias conferidas en el artículo 4º de la normativa para reconocimientos, la Comisión delegada de Ordenación Académica podrá establecer anualmente plazos de solicitud de reconocimiento de créditos para cada Facultad o Escuela, con el objeto de ordenar el proceso, de acuerdo con los períodos de matrícula anual.
5. El plazo máximo para resolver el procedimiento es de 3 meses. El procedimiento permanecerá suspenso por el tiempo que medie entre la petición de documentación por parte de la universidad al interesado y su efectivo cumplimiento.
6. Se autoriza al Vicerrectorado de Investigación a realizar cuantas modificaciones sean necesarias en este procedimiento para su mejor adecuación a posibles cambios normativos.

### NOTA SOBRE TÍTULOS EXTRANJEROS

Los estudiantes que estén en posesión de un título de educación superior extranjero podrán acceder a este Programa previa homologación de aquel al título español que habilite para dicho acceso, de conformidad con el procedimiento previsto en la normativa vigente al respecto. No obstante se podrán admitir, sin la preceptiva homologación, previa comprobación, alumnos que acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos españoles de grado y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a estudios de postgrado. Esta admisión no implicará, en ningún caso, la homologación del título.

#### 4.6 COMPLEMENTOS FORMATIVOS

## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

<b>5.1 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS</b>		
Ver anexos. Apartado 5.		
<b>5.2 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
Interacción con el docente. Actividades		
Clases presenciales o por videoconferencia		
Trabajo autónomo. Casos Prácticos		
Trabajo autónomo. Estudio		
Controles trabajo autónomo		
Interacción con el docente. Controles		
Interacción con el docente. Examen		
<b>5.3 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.		
Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.		
Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat		
Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF		
Clases presenciales de 2 horas de duración a razón 1 cada dos meses.		
<b>5.4 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.		
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.		
La evaluación global del trabajo de máster se realizará teniendo en cuenta los siguientes criterios de calidad: 1) Elección del tema y planteamiento de la Hipótesis. 2) Diseño de la estrategia de investigación y de la estructura del trabajo. 3) La elección de las fuentes de documentación, así como de su calidad y originalidad. 4) la coherencia entre la hipótesis planteada y las conclusiones alcanzadas		
En cada asignatura se efectuará, cada dos meses, un examen global de la materia impartida.		
Asignaturas optativas se efectuará una evaluación global a la finalización de la asignatura.		
Evaluación del trabajo desarrollado durante la realización de las prácticas externas.		
Evaluación de un trabajo donde se apliquen enseñanzas recibidas.		
<b>5.5 SIN NIVEL 1</b>		
<b>NIVEL 2: INTERVENCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO EN LA ECONOMÍA: JUSTIFICACIÓN, MANIFESTACIONES Y CONTROL</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	OBLIGATORIA	
<b>ECTS MATERIA</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
9		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No

GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Conocer, comprender y saber aplicar las técnicas y la normativa comunitaria e internacional de presupuestación.</p> <p>Estar capacitado para gestionar y programar un presupuesto, tanto de ingresos como de gasto, ya sea en organismos públicos como en organizaciones privadas.</p> <p>Comprender la dinámica de la economía y de la gestión, tanto en el ámbito del sector público, la defensa y la empresa.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>1.1 El sector público. Justificación de su intervención en la economía. Los fallos del mercado.</p> <p>1.2 Especial estudio de los monopolios: su regulación. La fijación de precios en los que suministran servicios públicos.</p> <p>1.3 El crecimiento del gasto público. Factores y teorías explicativas. Los fallos del sector público.</p> <p>1.4 El Presupuesto como instrumento contable. Concepto. Técnicas presupuestarias al servicio de la eficiencia.</p> <p>1.5 El presupuesto general del Estado en España. Contenido. Sujetos participantes y técnicas de previsión. Limitaciones y especificaciones. Modificaciones presupuestarias.</p> <p>1.6 El control interno de la gestión de la Administración pública. Concepto y clases. Características de un sistema de control eficaz. El cuadro de mandos. El establecimiento de indicadores.</p> <p>1.7 El control interno de la actividad económico- financiera del Sector Público [I]. La función interventora: objetivos, alcance, modalidades y límites.</p> <p>1.8 El control interno de la actividad económico- financiera del Sector Público [II]. El control financiero permanente. La auditoría pública.</p> <p>1.9. El control externo de la actividad pública. El Tribunal de cuentas y su papel fiscalizador de la gestión pública.</p> <p>1.10 El control de la calidad en la Administración Pública. La gestión de calidad total. Los modelos de excelencia. Las cartas de servicios.</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		

<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación		
CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos		
CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad		
CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones		
CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
Seleccione un valor		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
CE01 - Ser capaz de analizar y comprender los aspectos relacionados con las técnicas presupuestarias, la gestión y el control del presupuesto en el ámbito del sector público y de la Defensa.		
CE02 - Comprender y utilizar las fórmulas de presupuestación público-privadas en el ámbito de la Defensa, así como las de presupuestación pública, considerando también la normativa comunitaria internacional.		
CE05 - Ser capaz de adaptar el presupuesto en situaciones económicas adversas, a través de fórmulas eficientes.		
CE13 - Comprender la planificación estratégica de las Misiones de Mantenimiento de la Paz así como dominar las técnicas del control presupuestario y de la contratación en este tipo de misiones.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	17	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.		
Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.		
Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat		
Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
En cada asignatura se efectuará, cada dos meses, un examen global de la materia impartida.	0.0	40.0



NIVEL 2: SISTEMA DE LA CONTRATACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	OBLIGATORIA	
<b>ECTS MATERIA</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual</b>		
<b>ECTS Anual 1</b>	<b>ECTS Anual 2</b>	<b>ECTS Anual 3</b>
9		
<b>ECTS Anual 4</b>	<b>ECTS Anual 5</b>	<b>ECTS Anual 6</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Al finalizar esta asignatura, se espera que el alumno sea capaz comprender un conjunto de conocimientos básicos en materia legal y económica de:</p> <p>Las mejores prácticas contractuales públicas y privadas en el ámbito del sector público, teniendo en cuenta también la normativa nacional, comunitaria e internacional.</p> <p>La Directiva 2009/81/CE de Seguridad y Defensa</p> <p>La Ley 24/2011, de 1 de agosto de Contratos del Sector Público en el ámbito de la Defensa y Seguridad.</p> <p>La Contratación en el extranjero en organizaciones internacionales de defensa de compras, como NANSAs, OCCAR y FMS.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>2.1 Contratos de las Administraciones Públicas. (Ámbito de aplicación, órganos de contratación y autorización para contratar. El contratista. Clases de tramitación del expediente de contratación. Procedimiento. Garantía .Publicidad).</p> <p>2.2 Contrato de Obras.[1] (Concepto, parte del expediente de contratación, tramitación, procedimientos y formas de adjudicación).</p> <p>2.3 Contrato de Obras.[2] (certificaciones de obra, recepción modificados o reformados revisiones de precios, reajustes de anualidades. Resolución del contrato. Ejecución de obra por Administración).</p> <p>2.4 Contrato de Suministros (delimitación, Procedimiento, Contratos para la adquisición de equipos y sistemas para el tratamiento de la información. Contratos para el mantenimiento de equipos y sistemas para el tratamiento de información).</p> <p>2.5 Otros contratos. (Contratos de consultoría y asistencia, Contratos de servicios, Contratos menores.)</p> <p>2.6 Otros contratos.(Contratos Patrimoniales)</p> <p>2.7 Convenios de Colaboración. Las encomiendas de gestión.</p> <p>2.8 Contratación en el Extranjero. Nueva Directiva 2009/81/CE Europea de Defensa y Seguridad.</p> <p>2.9 La determinación del Precio del Contrato. NODECOS. Cómo afrontar una auditoría de contratos de la Administración. Estudio de la Instrucción 128/2007 SEDEF. Ética contractual.</p> <p>2.10 Nuevo Reglamento de Subvenciones Públicas. Compras centralizadas</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación</p>		

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos		
CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad		
CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso		
CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
Seleccione un valor		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
CE03 - Conocer y aplicar la normativa sobre contratación y subvenciones públicas en el ámbito del sector público y la Defensa.		
CE04 - Saber diseñar acciones dirigidas a conformar estrategias de compras en el marco del sector público y su gestión de manera eficiente desde la empresa		
CE06 - Conocer y aplicar los procedimientos para determinar los precios en los contratos públicos y, en particular, en el ámbito de la Defensa.		
CE08 - Ser capaz de elaborar, controlar y verificar el grado de cumplimiento de contratos complejos, en los que participen diferentes órganos del sector público, nacionales y extranjeros.		
CE13 - Comprender la planificación estratégica de las Misiones de Mantenimiento de la Paz así como dominar las técnicas del control presupuestario y de la contratación en este tipo de misiones.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	17	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.		
Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.		
Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat		
Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
En cada asignatura se efectuará, cada dos meses, un examen global de la materia impartida.	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: LA NUEVA CONFIGURACIÓN DE LA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SECTOR PÚBLICO</b>		

5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OBLIGATORIA	
ECTS MATERIA	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
9		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>Al finalizar esta asignatura, se espera que el alumno sea capaz de extraer un conjunto de conocimientos legales de las diferentes fórmulas contractuales públicas, teniendo en cuenta tanto la normativa del Texto Refundido de la Ley de Contratos del Sector Público y su desarrollo reglamentario y jurisprudencia en materia de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Contratos de obras.</li> <li>¿ Contratos de suministros.</li> <li>¿ Contratos de servicios.</li> <li>¿ Contratos de colaboración público-privada.</li> <li>¿ Acuerdos marcos</li> <li>¿ Recursos especiales</li> </ul>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>3.1. Introducción. Antecedentes y evolución de la contratación administrativa. El Derecho Comunitario de la Contratación Pública: El Acuerdo sobre Contratación Pública de la Organización Internacional del Comercio.</p> <p>3.2. Ley de Contratos del Sector Público. Estructura de la nueva Ley. Principales novedades.</p> <p>3.3. Ley de Contratos del Sector Público. Ámbito de aplicación.</p> <p>3.4. Ley de Contratos del Sector Público. Tipología de los contratos.</p> <p>3.5. Ley de Contratos del Sector Público. Actuaciones administrativas previas.</p> <p>3.6. Ley de Contratos del Sector Público. Procedimientos y Sistemas de adjudicación.</p> <p>3.7. Ley de Contratos del Sector Público. Adjudicación contractual.</p>		

- 3.8. Ley de Contratos del Sector Público. Formalización de los contratos. Modificaciones contractuales.  
 3.9. Ley de Contratos del Sector Público. Causas de resolución contractual.  
 3.10. Ley de Contratos del Sector Público. Efectos, cumplimiento y extinción de los contratos.

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones

CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE03 - Conocer y aplicar la normativa sobre contratación y subvenciones públicas en el ámbito del sector público y la Defensa.

CE04 - Saber diseñar acciones dirigidas a conformar estrategias de compras en el marco del sector público y su gestión de manera eficiente desde la empresa

CE06 - Conocer y aplicar los procedimientos para determinar los precios en los contratos públicos y, en particular, en el ámbito de la Defensa.

CE07 - Conocer y aplicar técnicas de medición de objetivos y rendimientos económicos tanto en el sector público como en el privado y ser capaz de rendir las cuentas justificativas de forma correcta.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	17	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.

Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.

Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat

Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF

5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
En cada asignatura se efectuará, cada dos meses, un examen global de la materia impartida.	0.0	40.0
NIVEL 2: GESTIÓN ECONÓMICA DE PROYECTOS /PROGRAMAS		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OBLIGATORIA	
ECTS MATERIA	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
9		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
<p>En general, al finalizar esta asignatura, se espera que el alumno sea capaz manejar un conjunto de técnicas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Gestión estratégica.</li> <li>¿ Análisis de costes.</li> <li>¿ Análisis de precios.</li> <li>¿ Auditorias de contratos</li> <li>¿ Negociación.</li> <li>¿ Evaluación de resultados y rendimientos.</li> </ul> <p>Tanto en el ámbito de las diferentes Administraciones Pública, de manera específica en la de defensa y sus empresas.</p>		
5.5.1.3 CONTENIDOS		
<p>4.1.- El Sector público y la eficiencia: introducción. Funciones de las Administraciones públicas. Implantación en el Sector público de los principios y técnicas de gestión del sector privado. La dirección estratégica por objetivos como sistema integrado de gestión en la Administración Pública. Conclusiones.</p> <p>4.2.- La gestión de costes en el marco de la gestión de las organizaciones: introducción. Estrategia. Procesos. Organización. Información. Conclusiones</p>		

- 4.3.- Modelos tradicionales de gestión de costes (I): introducción. Gestión de costes v.s contabilidad de costes. Conceptos básicos. Los costes y la contratación pública. Los modelos de información de costes y la auditoría de contratos. Conclusiones
- 4.4.- Modelos tradicionales de gestión de costes (II): objetivos. Clasificación. Modelo español de contabilidad analítica. Conclusiones
- 4.5.- Modelos de gestión estratégica de costes (II): introducción. Nueva visión de la gestión de costes. Costes de ciclo de vida. Activity based costing (ABC) y ABM. Conclusiones.
- 4.6.- Modelos de gestión estratégica de costes (III).- calidad total (TQM). Los sistemas justo a tiempo (JIT). Teoría de las limitaciones (TOC). Coste objetivo (target costing). Conclusiones.
- 4.7.- Gestión de contratos / proyectos: introducción. La gestión pública mediante contratos. La gestión de proyectos. La gestión de proyectos en el marco contractual. Conclusiones.
- 4.8.- Gestión de precios en la contratación pública (I): introducción. El precio del contrato en el marco de la LCSP. Tipos de contratos en función del sistema de precio. Factores que condicionan la selección del sistema de precios. Conclusiones.
- 4.9.- Gestión del precio en el marco de la contratación pública (II): el proceso de determinación de precios. La negociación. Técnicas de evaluación y control de precios. Conclusiones.
- 4.10.- Indicadores de gestión: introducción. Indicadores de gestión y estrategia. Cuadro de mando integral (CMI). La medición de resultados en el ámbito público. Estructura de indicadores orientada a resultados. Características de los indicadores. Requerimientos básicos para la operatividad del sistema de indicadores. Conclusiones.

#### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones

CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

Seleccione un valor

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE01 - Ser capaz de analizar y comprender los aspectos relacionados con las técnicas presupuestarias, la gestión y el control del presupuesto en el ámbito del sector público y de la Defensa.

CE04 - Saber diseñar acciones dirigidas a conformar estrategias de compras en el marco del sector público y su gestión de manera eficiente desde la empresa

CE05 - Ser capaz de adaptar el presupuesto en situaciones económicas adversas, a través de fórmulas eficientes.

CE06 - Conocer y aplicar los procedimientos para determinar los precios en los contratos públicos y, en particular, en el ámbito de la Defensa.

CE09 - Saber utilizar técnicas económicas y conocer los indicadores económicos que van a permitir evaluar proyectos y contratos de gestión público-privada.

CE11 - Conocer y emplear las técnicas y herramientas informáticas desarrolladas en el sector público y privado para conseguir una mayor eficiencia económica.

CE12 - Ser capaz de realizar análisis financiero de empresas y entidades públicas, de extraer valor a la información financiera y de comunicar este tipo de información a los organos responsables y directivos

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	17	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.

Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.

Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat

Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF

#### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
En cada asignatura se efectuará, cada dos meses, un examen global de la materia impartida.	0.0	40.0

#### NIVEL 2: EFICIENCIA TÉCNICA DEL MERCADO DE DEFENSA

##### 5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	OBLIGATORIA	
ECTS MATERIA	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Anual		
ECTS Anual 1	ECTS Anual 2	ECTS Anual 3
9		
ECTS Anual 4	ECTS Anual 5	ECTS Anual 6
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA

Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Al finalizar esta asignatura, se espera que el alumno sea capaz de manejar las técnicas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Organización y estructura ingeniería de costes en el ámbito de las diferentes industrias y sector público Administraciones Públicas y de manera específica en la de defensa y la participación en proyectos nacionales e internacionales.</li> <li>¿ Viabilidad de los grandes programas especiales de la Ley 13/1996 de programas para la modernización de las Fuerzas Armadas a través de análisis de costes de adquisición y su ciclo de vida.</li> <li>¿ De financiación públicas y privadas.</li> <li>¿ Análisis de riesgos y beneficios.</li> </ul> <p>Y poder actuar en mercados nacionales e internacionales de defensa y seguridad.</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>5.1. Planificación de las Necesidades de Defensa. El ciclo de planeamiento, los planes de recursos. Implicaciones en la Contratación.</p> <p>5.2 El Mercado de Defensa: Programas Nacionales y Programas Internacionales -NATO, OCCAR, EDA, otros (Competencia, Workshare, barreras de entrada -art. 346 Tratado Constitutivo UE).</p> <p>5.3 Viabilidad Económica de los Programas: Coste Adquisición y Coste del Ciclo de Vida. Financiación no tradicional: Anticipos MINCyT, Iniciativas de financiación privada. Fórmulas de aplicación, Ejemplos.</p> <p>5.4 Colaboración estratégica MINISDEF – Contratistas :IPT (Integrated Project Teams).</p> <p>5.5 La Cadena de Suministros: El Contratista Principal; la subcontratación en los programas de Defensa. Responsabilidad Técnica, responsabilidades de otro tipo, tratamiento de costes.</p> <p>5.6 La Oferta Económica y su correspondencia con la Oferta Técnica: Estructuración de la Oferta, Estimación de costes (no recurrentes, recurrentes, producción en serie).</p> <p>5.7. La Planificación. El Seguimiento: costes/ calidad/ plazos. Seguimiento en Valor Ganado.</p> <p>5.8 Análisis de Incurridos y realimentación del proceso</p> <p>5.9 Soluciones Eficientes: Razonabilidad técnica y económica de los programas.</p>		



## 5.10 Establecimiento del Beneficio del Contratista. Fórmulas de determinación del precio, fórmulas de incentivación.

### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

#### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos

CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones

CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso

#### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

No existen datos

#### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE02 - Comprender y utilizar las fórmulas de presupuestación público-privadas en el ámbito de la Defensa, así como las de presupuestación pública, considerando también la normativa comunitaria internacional.

CE07 - Conocer y aplicar técnicas de medición de objetivos y rendimientos económicos tanto en el sector público como en el privado y ser capaz de rendir las cuentas justificativas de forma correcta.

CE08 - Ser capaz de elaborar, controlar y verificar el grado de cumplimiento de contratos complejos, en los que participen diferentes órganos del sector público, nacionales y extranjeros.

CE10 - Conocer el mercado de Defensa, analizando tanto los programas nacionales como internacionales y su viabilidad económica.

CE11 - Conocer y emplear las técnicas y herramientas informáticas desarrolladas en el sector público y privado para conseguir una mayor eficiencia económica.

CE13 - Comprender la planificación estratégica de las Misiones de Mantenimiento de la Paz así como dominar las técnicas del control presupuestario y de la contratación en este tipo de misiones.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	17	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.

Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.

Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat

Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF

**5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN**

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
En cada asignatura se efectuará, cada dos meses, un examen global de la materia impartida.	0.0	40.0

**NIVEL 2: ACTIVIDAD SUBVENCIONAL EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA**

**5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2**

<b>CARÁCTER</b>	OPTATIVA	
<b>ECTS MATERIA</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Trimestral</b>		
<b>ECTS Trimestral 1</b>	<b>ECTS Trimestral 2</b>	<b>ECTS Trimestral 3</b>
<b>ECTS Trimestral 4</b>	<b>ECTS Trimestral 5</b>	<b>ECTS Trimestral 6</b>
	9	
<b>ECTS Trimestral 7</b>	<b>ECTS Trimestral 8</b>	<b>ECTS Trimestral 9</b>
<b>ECTS Trimestral 10</b>	<b>ECTS Trimestral 11</b>	<b>ECTS Trimestral 12</b>
<b>ECTS Trimestral 13</b>	<b>ECTS Trimestral 14</b>	<b>ECTS Trimestral 15</b>
<b>ECTS Trimestral 16</b>	<b>ECTS Trimestral 17</b>	<b>ECTS Trimestral 18</b>
<b>ECTS Trimestral 19</b>	<b>ECTS Trimestral 20</b>	<b>ECTS Trimestral 21</b>
<b>ECTS Trimestral 22</b>	<b>ECTS Trimestral 23</b>	<b>ECTS Trimestral 24</b>

**LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE**

<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	

NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3

**5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

Al finalizar esta asignatura, se espera que el alumno sea capaz de relacionar conocer y analizar los diferentes procedimientos para la determinación de subvenciones públicas, teniendo en cuenta la normativa específica de:

- ¿ La Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.
- ¿ El Real Decreto 887/2006, de 21 de julio, por el que se aprueba el Reglamento General de Subvenciones.
- ¿ Las normas especiales de cooperación internacional aprobadas por el Real Decreto 259/1998, de 20 de febrero.
- ¿ Las principales normas de las Comunidades Autónomas.
- ¿ Los Fondos FEI y FER y 7º Acuerdo Marco de la Comunidad Europea.

### 5.5.1.3 CONTENIDOS

- 6.1.- Conceptos básicos de la Ley y Reglamentos de Subvenciones del Estado.
- 6.2.- La fiscalidad y Seguridad Social de las Subvenciones Públicas.
- 6.3.- Convenios de Colaboración Generadores de Gasto con entidades públicas y con personas físicas o jurídicas privadas de I+D+i: a) Análisis del Marco Jurídico. b) Análisis de los informes práctico de los informes y recomendaciones del Tribunal de Cuentas. c) Experiencias convenios con entidades dependientes o vinculadas a la AGE. d) Experiencias convenios con CCAA. e) Experiencias con entidades del sector público local. f) Practicas de los Convenios con Universidades. g) Prácticas de los Convenios con personas físicas o jurídicas sujetas a Derecho privado.
- 6.4.- Las Subvenciones Públicas Europeas (1ª parte). Subvenciones Comunitarias:  
a) Normativa (marco 2007-2013) b) Órganos que intervienen en la gestión y control de las ayudas comunitarias. c) Aspectos generales del control de ayudas comunitarias: 1. Controles de operaciones y controles de sistemas 2. Concepto de irregularidad comunitaria.
- 6.5.- Las Subvenciones Públicas Europeas (2ª parte). Controles de operaciones de fondos comunitarios: Algunas verificaciones específicas: a) Justificación de los gastos de la operación. b) Comprobación de la realidad de la inversión. c) No concurrencia de ayudas. d) Publicidad comunitaria
- 6.6.- Análisis de los procedimientos de gestión de Costes en las Subvenciones Públicas de I+d+i. 1. Análisis práctico de Proyectos y Ofertas Económica y su correspondencia con sus elementos técnicos: Estructuración de la Oferta, Estimación de costes (no recurrentes, recurrentes, producción en serie). 2. La Planificación. El Seguimiento: costes/ calidad/ plazos. Seguimiento en Valor Ganado. 3. Análisis de Costes Incurridos y realimentación del proceso. 4. Soluciones Eficientes: Razonabilidad técnica y económica de los programas financiados con subvenciones públicas 5. Establecimiento del Beneficio del Contrato y Subvenciones. 7. Fórmulas de determinación del precio, fórmulas de incentivación.

### 5.5.1.4 OBSERVACIONES

### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

#### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones

CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso

#### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

Seleccione un valor

5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS		
CE01 - Ser capaz de analizar y comprender los aspectos relacionados con las técnicas presupuestarias, la gestión y el control del presupuesto en el ámbito del sector público y de la Defensa.		
CE03 - Conocer y aplicar la normativa sobre contratación y subvenciones públicas en el ámbito del sector público y la Defensa.		
CE10 - Conocer el mercado de Defensa, analizando tanto los programas nacionales como internacionales y su viabilidad económica.		
CE12 - Ser capaz de realizar análisis financiero de empresas y entidades públicas, de extraer valor a la información financiera y de comunicar este tipo de información a los organos responsables y directivos		
5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS		
ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	9	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0
5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES		
Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.		
Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.		
Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF		
Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat		
5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN		
SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
Asignaturas optativas se efectuará una evaluación global a la finalización de la asignatura.	0.0	40.0
NIVEL 2: ANALISIS FINANCIERO		
5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2		
CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS MATERIA	9	
DESPLIEGUE TEMPORAL: Trimestral		
ECTS Trimestral 1	ECTS Trimestral 2	ECTS Trimestral 3
ECTS Trimestral 4	ECTS Trimestral 5	ECTS Trimestral 6
	9	
ECTS Trimestral 7	ECTS Trimestral 8	ECTS Trimestral 9
ECTS Trimestral 10	ECTS Trimestral 11	ECTS Trimestral 12

ECTS Trimestral 13	ECTS Trimestral 14	ECTS Trimestral 15
ECTS Trimestral 16	ECTS Trimestral 17	ECTS Trimestral 18
ECTS Trimestral 19	ECTS Trimestral 20	ECTS Trimestral 21
ECTS Trimestral 22	ECTS Trimestral 23	ECTS Trimestral 24
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Tras la superación de la asignatura el alumno será capaz de ejecutar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un análisis financiero básico de entidades públicas y privadas.</li> <li>• Desarrollar la capacidad de comunicar de forma profesional datos económicos financieros de empresas y otras entidades.</li> <li>• Tener una opinión experta sobre la posición financiera y resultado de la actividad de una entidad pública ó privada de cara a la toma de decisiones económicas (asignar recursos, cambiar equipo de administración, etc.)</li> </ul>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p><b>Bloque I. Los estados financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Aspectos generales de la información financiera</li> <li>¿ Marco conceptual del reporting financiero y estados financieros</li> <li>¿ Problemática de inmovilizados e inmuebles de inversión</li> <li>¿ Problemática de existencias e ingresos</li> <li>¿ Arrendamientos</li> <li>¿ Instrumentos financieros</li> <li>¿ Análisis del deterioro de activos</li> <li>¿ Impuesto sobre beneficios</li> </ul> <p><b>Bloque II. Análisis financiero</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Reorganización de los estados financieros de cara al análisis</li> <li>¿ Medición de rentabilidad de capital empleado y tasa de crecimiento</li> <li>¿ Especificidades de análisis en entidades públicas</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación		
CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos		
CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad		

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones		
CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
No existen datos		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
CE01 - Ser capaz de analizar y comprender los aspectos relacionados con las técnicas presupuestarias, la gestión y el control del presupuesto en el ámbito del sector público y de la Defensa.		
CE07 - Conocer y aplicar técnicas de medición de objetivos y rendimientos económicos tanto en el sector público como en el privado y ser capaz de rendir las cuentas justificativas de forma correcta.		
CE08 - Ser capaz de elaborar, controlar y verificar el grado de cumplimiento de contratos complejos, en los que participen diferentes órganos del sector público, nacionales y extranjeros.		
CE12 - Ser capaz de realizar análisis financiero de empresas y entidades públicas, de extraer valor a la información financiera y de comunicar este tipo de información a los organos responsables y directivos		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	9	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.		
Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.		
Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat		
Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
Asignaturas optativas se efectuará una evaluación global a la finalización de la asignatura.	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	OPTATIVA	
<b>ECTS MATERIA</b>	9	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Trimestral</b>		

ECTS Trimestral 1	ECTS Trimestral 2	ECTS Trimestral 3
ECTS Trimestral 4	ECTS Trimestral 5	ECTS Trimestral 6
	9	
ECTS Trimestral 7	ECTS Trimestral 8	ECTS Trimestral 9
ECTS Trimestral 10	ECTS Trimestral 11	ECTS Trimestral 12
ECTS Trimestral 13	ECTS Trimestral 14	ECTS Trimestral 15
ECTS Trimestral 16	ECTS Trimestral 17	ECTS Trimestral 18
ECTS Trimestral 19	ECTS Trimestral 20	ECTS Trimestral 21
ECTS Trimestral 22	ECTS Trimestral 23	ECTS Trimestral 24
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Al finalizar esta asignatura, el alumno será capaz de obtener conocimientos suficientes mediante el dominio de las técnicas de gestión de eficiencia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Del alcance de la gestión pública y privada.</li> <li>¿ Evaluación de tiempo y de costes.</li> <li>¿ Formación de equipo de trabajo</li> <li>¿ Análisis de riesgos</li> <li>¿ Gestión de la documentación y de las comunicaciones</li> </ul> <p>Gestión de la calidad en los ámbitos de aplicación de gestión de proyectos (internos/externos) en la Administración Pública, empresas y la defensa y seguridad</p>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Ámbitos de aplicación de la gestión de proyectos (internos/externos) en la Administración Pública y especificidades propias para su implementación.</li> <li>¿ Técnicas para la gestión del alcance</li> <li>¿ Técnicas para la gestión del tiempo</li> <li>¿ Técnicas para la gestión de costes</li> <li>¿ Técnicas de gestión del equipo de trabajo</li> <li>¿ Técnicas de gestión de riesgos</li> <li>¿ Técnicas de gestión de la documentación y de las comunicaciones</li> <li>¿ Técnicas de gestión de la calidad</li> </ul> <p>Indicadores de gestión</p>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
<p>CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación</p> <p>CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos</p>		

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones

#### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

Seleccione un valor

#### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

CE05 - Ser capaz de adaptar el presupuesto en situaciones económicas adversas, a través de fórmulas eficientes.

CE06 - Conocer y aplicar los procedimientos para determinar los precios en los contratos públicos y, en particular, en el ámbito de la Defensa.

CE07 - Conocer y aplicar técnicas de medición de objetivos y rendimientos económicos tanto en el sector público como en el privado y ser capaz de rendir las cuentas justificativas de forma correcta.

CE08 - Ser capaz de elaborar, controlar y verificar el grado de cumplimiento de contratos complejos, en los que participen diferentes órganos del sector público, nacionales y extranjeros.

#### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	9	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0

#### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.

Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.

Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat

Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF

#### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
Asignaturas optativas se efectuará una evaluación global a la finalización de la asignatura.	0.0	40.0

### NIVEL 2: GESTIÓN DE MISIONES DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ

#### 5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	OPTATIVA	
ECTS MATERIA	9	



DESPLIEGUE TEMPORAL: Trimestral		
ECTS Trimestral 1	ECTS Trimestral 2	ECTS Trimestral 3
ECTS Trimestral 4	ECTS Trimestral 5	ECTS Trimestral 6
	9	
ECTS Trimestral 7	ECTS Trimestral 8	ECTS Trimestral 9
ECTS Trimestral 10	ECTS Trimestral 11	ECTS Trimestral 12
ECTS Trimestral 13	ECTS Trimestral 14	ECTS Trimestral 15
ECTS Trimestral 16	ECTS Trimestral 17	ECTS Trimestral 18
ECTS Trimestral 19	ECTS Trimestral 20	ECTS Trimestral 21
ECTS Trimestral 22	ECTS Trimestral 23	ECTS Trimestral 24
LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE		
CASTELLANO	CATALÁN	EUSKERA
Si	No	No
GALLEGO	VALENCIANO	INGLÉS
No	No	No
FRANCÉS	ALEMÁN	PORTUGUÉS
No	No	No
ITALIANO	OTRAS	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Al finalizar esta asignatura, el alumno será capaz de obtener conocimientos de las especificidades de gestión de las Misiones de Mantenimiento de la Paz con dominio de técnicas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Información sobre nación anfitriona</li> <li>¿ Seguridad</li> <li>¿ Gestión del control presupuestario</li> <li>¿ Contratación</li> <li>¿ Ingeniería y logística de la Misión.</li> <li>¿ Mantenimiento de la Paz como motivación, integración del equipo, coordinación con personal local e internacional.</li> </ul>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Especificidades de gestión de las Misiones de Mantenimiento de la Paz</li> <li>¿ Planificación Estratégica de una Misión de Mantenimiento de la Paz.</li> <li>¿ Técnicas para gestionar las relaciones con la nación anfitriona</li> <li>¿ Elaboración del plan integral de despliegue.</li> <li>¿ Técnicas para gestionar el control presupuestario de la Misión.</li> <li>¿ Técnicas para gestionar la contratación en la Misión</li> <li>¿ Técnicas para gestionar la ingeniería necesaria en la Misión (construcción de infraestructura, comunicaciones,...)</li> <li>¿ Técnicas para gestionar la logística de la Misión (suministros, transportes,...).</li> <li>¿ Técnicas de gestión del equipo humano en las Misiones de Mantenimiento de la Paz (motivación, integración del equipo, coordinación con personal local,...)</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<b>5.5.1.5 COMPETENCIAS</b>		
<b>5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES</b>		
CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación		

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos		
CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad		
CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones		
CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso		
<b>5.5.1.5.2 TRANSVERSALES</b>		
No existen datos		
<b>5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS</b>		
CE01 - Ser capaz de analizar y comprender los aspectos relacionados con las técnicas presupuestarias, la gestión y el control del presupuesto en el ámbito del sector público y de la Defensa.		
CE02 - Comprender y utilizar las fórmulas de presupuestación público-privadas en el ámbito de la Defensa, así como las de presupuestación pública, considerando también la normativa comunitaria internacional.		
CE04 - Saber diseñar acciones dirigidas a conformar estrategias de compras en el marco del sector público y su gestión de manera eficiente desde la empresa		
CE07 - Conocer y aplicar técnicas de medición de objetivos y rendimientos económicos tanto en el sector público como en el privado y ser capaz de rendir las cuentas justificativas de forma correcta.		
CE08 - Ser capaz de elaborar, controlar y verificar el grado de cumplimiento de contratos complejos, en los que participen diferentes órganos del sector público, nacionales y extranjeros.		
CE12 - Ser capaz de realizar análisis financiero de empresas y entidades públicas, de extraer valor a la información financiera y de comunicar este tipo de información a los organos responsables y directivos		
CE13 - Comprender la planificación estratégica de las Misiones de Mantenimiento de la Paz así como dominar las técnicas del control presupuestario y de la contratación en este tipo de misiones.		
<b>5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>		
<b>ACTIVIDAD FORMATIVA</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESENCIALIDAD</b>
Interacción con el docente. Actividades	66	0
Interacción con el docente. Controles	35	0
Interacción con el docente. Examen	3	0
Clases presenciales o por videoconferencia	9	100
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	35	0
Trabajo autónomo. Estudio	90	0
Controles trabajo autónomo	8	0
<b>5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES</b>		
Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.		
Clases presenciales todos los viernes (de enero a junio) para el primer curso y, en segundo curso, 2 horas de clase los viernes de octubre a diciembre, estando previstas también visitas a instituciones y empresas, así como conferencias por personalidades de reconocido prestigio en la materia correspondiente.		
Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat		
Material didáctico elaborado por los docentes y proporcionado a través de la plataforma aLF		
<b>5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN</b>		
<b>SISTEMA DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN MÍNIMA</b>	<b>PONDERACIÓN MÁXIMA</b>
Evaluación continua mediante pruebas en el entorno virtual que valoren el desarrollo de las capacidades analíticas de síntesis y los conocimientos adquiridos en las sesiones teórico-prácticas.	0.0	30.0

Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	30.0
Asignaturas optativas se efectuará una evaluación global a la finalización de la asignatura.	0.0	40.0
<b>NIVEL 2: TRABAJO DE FIN DE MASTER</b>		
<b>5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2</b>		
<b>CARÁCTER</b>	TRABAJO FIN DE MÁSTER	
<b>ECTS MATERIA</b>	10	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral</b>		
<b>ECTS Semestral 1</b>	<b>ECTS Semestral 2</b>	<b>ECTS Semestral 3</b>
<b>ECTS Semestral 4</b>	<b>ECTS Semestral 5</b>	<b>ECTS Semestral 6</b>
10		
<b>ECTS Semestral 7</b>	<b>ECTS Semestral 8</b>	<b>ECTS Semestral 9</b>
<b>ECTS Semestral 10</b>	<b>ECTS Semestral 11</b>	<b>ECTS Semestral 12</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
La realización del trabajo fin de máster tiene como objetivo que el estudiante aplique y desarrolle los conocimientos adquiridos en el seno del Máster y reflexione sobre los mismos, desarrolle un espíritu crítico y científico, practique y demuestre su incipiente capacidad investigadora, profundice en las capacidades cognitivas adquiridas y desarrolle otras como la de defender argumentaciones por escrito y oralmente frente a un tribunal.		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
De conformidad con la REGULACIÓN DE LOS TRABAJOS DE FIN DE MÁSTER EN LAS ENSEÑANZAS CONDUCENTES AL TÍTULO OFICIAL DE MÁSTER DE LA UNED del VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN (aprobado en Consejo de Gobierno de 24 de junio de 2008). El MÁSTER EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA concluirá con la elaboración y defensa pública de un trabajo de fin de Máster, que tendrá 10 créditos. 1. Supone la realización por parte del estudiante de un proyecto, memoria o estudio, en el que aplique y desarrolle los conocimientos adquiridos en el seno del Máster. El Trabajo deberá estar orientado a la aplicación de las competencias generales asociadas a la titulación. 2. Será realizado bajo la supervisión del tutor/a asignado. 3. Será evaluado una vez que se tenga constancia (a través de las Actas) de que el estudiante ha superado las evaluaciones previstas en las restantes materias del Plan de Estudios y dispone, por tanto, de todos los créditos necesarios para la obtención del título de Máster, salvo los correspondientes al propio Trabajo. 4. La Comisión del Máster coordinará y supervisará el proceso de realización de los Trabajos de Fin de Máster, velando por la calidad, la adecuación a los créditos ECTS establecidos para esta materia en el Plan de Estudios y la homogeneidad en el nivel de exigencia aplicado en la evaluación de los estudiantes. 5. Para la evaluación del trabajo de fin de Máster, la Comisión del Máster creará, a propuesta del Coordinador/a de cada Máster, tantas Comisiones Evaluadoras como estime conveniente, formadas por tres profesores del Máster o de otros Másteres de la UNED, uno de los cuales debe ser el tutor/a, no pudiendo haber más de dos miembros de la Comisión que pertenezcan al Instituto Gutiérrez Mellado. La Comisión del Máster designará entre los miembros de la Comisión Evaluadora un/a Presidente/a y un/a Secretario/a. En todo caso, la presidencia deberá ser asumida teniendo en cuenta el criterio de categoría docente y antigüedad. 6. Los trabajos de fin de Máster se deberán presentar en la: -Convocatoria de Junio: cuya entrega de actas debe realizarse antes del 15 de Julio. -Convocatoria de Septiembre: cuya entrega de actas debe realizarse antes del 15 de Octubre. -Convocatoria de Febrero (salvo en el primer año de estudios): cuya entrega de actas debe realizarse antes del 15 de marzo. 7. La matrícula se realizará dentro del plazo general de matrícula, mediante el abono de los precios públicos que correspondan según los créditos asignados. Al tratarse de un Trabajo Fin de Máster será un requisito imprescindible el haberse matriculado en todas las asignaturas necesarias para superar el Máster. 8. La matrícula dará derecho al estudiante a presentarse a dos convocatorias de defensa del Trabajo, correspondientes al curso en que se haya realizado dicha matrícula. 9. Aquellos estudiantes que hayan superado todas las asignaturas del Máster, a excepción del Trabajo fin de Máster, y se matriculen por primera vez en el siguiente curso académico, tendrán derecho a presentarse en las convocatorias de: - Febrero o Junio (a elección del estudiante) y - Septiembre. 10. Aquellos estudiantes matriculados en un curso académico que no se hayan presentado al Trabajo de fin de Máster o no lo superen, gozarán de matrícula gratuita, para esta materia, en el siguiente curso académico, abonando los precios de Secretaría y Seguro Escolar, cuando corresponda. 11 Las fechas de entrega de actas pueden variar, en función del calendario académico. No obstante, el plazo límite de entrega de actas de Trabajos fin de Máster deberá concretarse al menos cinco días más tarde del plazo límite de entrega de actas de las asignaturas. 12. La prórrogas de Trabajos de fin de Máster dan derecho a la presentación a examen en la: - Convocatoria de Febrero o Junio (a elección del estudiante) y - Convocatoria de Septiembre 13.		

La Comisión del Máster establecerá las directrices para la asignación a los estudiantes del tutor/a y del tema del Trabajo de Fin de Máster, y garantizará la asignación individual a cada estudiante del tutor/a y del tema. 14. El tutor/a será un/a profesor/a del Máster correspondiente y su función consistirá en orientar al estudiante durante la realización del Trabajo, supervisarlo y velar por el cumplimiento de los objetivos fijados. 15. El tema del Trabajo de Fin de Máster deberá posibilitar que éste sea completado por el estudiante en el número de horas correspondientes a los créditos ECTS que tenga asignada esta materia en el Plan de Estudios. 16. La asignación del tutor/a y del tema deberá producirse al menos cuatro meses antes de la finalización del plazo de presentación de los Trabajos de Fin de Máster, y en todo caso, antes del 1 de junio del año académico en el que se ha producido la matrícula. 17. La Comisión del Máster establecerá las fechas y plazos de presentación de los Trabajos de Fin de Máster en cada una de las convocatorias previstas, que deberán fijarse con tiempo suficiente para entregar las Actas dentro del plazo previsto. La información sobre estas fechas y plazos deberá hacerse pública de modo que se garantice su conocimiento por parte de los estudiantes. 18. Una vez obtenido el visto bueno por parte del tutor/a, el estudiante remitirá a la Comisión del Máster o a quien ésta determine el Trabajo de Fin de Máster, en las condiciones que la Comisión haya determinado. 19. El visto bueno del tutor/a deberá ser remitido por éste a la Comisión del Máster, con carácter previo a la defensa pública del Trabajo. 20. Para todos los trámites necesarios para la convocatoria, recepción, presentación y defensa de los Trabajos Fin de Máster, la Comisión contará con el apoyo de la Unidad administrativa correspondiente. 21. A propuesta de la Coordinadora del Máster, la Comisión del Máster determinará la Comisión Evaluadora que calificará cada Trabajo presentado, en caso de existir varias. 22. El/la Presidente/a de la respectiva Comisión Evaluadora, con el visto bueno de la Coordinadora del Máster, acordará y notificará a cada estudiante el lugar, día y hora fijados para la defensa de su Trabajo, al menos con quince días naturales de antelación respecto de la fecha señalada para la defensa. 23. La Coordinadora del Máster hará público el calendario completo de defensas. 24. La defensa del Trabajo de Fin de Máster será realizada por el estudiante en sesión pública, mediante la exposición de su contenido o de las líneas principales del mismo, durante el tiempo máximo especificado en la citación para la defensa. 25. A continuación, el estudiante contestará a las preguntas y aclaraciones que planteen los miembros de la Comisión Evaluadora. 26. La Comisión Evaluadora deliberará sobre la calificación a puerta cerrada, y deberá proporcionar una calificación global, teniendo en cuenta tanto la valoración otorgada por el tutor/a al Trabajo como otros aspectos de la defensa pública de éste. 27. La calificación se otorgará en función de la siguiente escala numérica de 0 a 10, con expresión de un decimal, a la que podrá añadirse su correspondiente calificación cualitativa: 0 - 4,9: Suspenso (SS). 5,0 - 6,9: Aprobado (AP). 7,0 - 8,9: Notable (NT). 9,0 - 10: Sobresaliente (SB) 28. Si el resultado de la calificación fuera Suspenso, la Comisión Evaluadora hará llegar al estudiante las recomendaciones que considere oportunas. 29. La Comisión Evaluadora cumplimentará la correspondiente Acta de Calificación, que será firmada por el Secretario, a efectos de que el tutor/a pueda incluir la calificación en las Actas correspondientes. 30. Cada Comisión Evaluadora podrá proponer en acta separada la concesión motivada de la mención de "Matrícula de Honor" a Trabajos de Fin de Máster que haya evaluado y que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9. La Comisión del Máster decidirá sobre la asignación de estas menciones, teniendo en cuenta, en caso necesario, el expediente global del estudiante, y se encargará de incluirlas en las Actas correspondientes. El número de estas menciones no podrá exceder del cinco por ciento de los estudiantes matriculados en la correspondiente materia Trabajo de Fin de Máster.

#### 5.5.1.5 COMPETENCIAS

##### 5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

CG4 - Desarrollar o potenciar las habilidades de comunicación de conclusiones del alumno, así como la oratoria, para hacer las presentaciones eficaces y gestionar adecuadamente las reuniones

CG5 - Potenciar las habilidades de aprendizaje autónomo para ampliar los conocimientos aprendidos durante el curso

##### 5.5.1.5.2 TRANSVERSALES

Seleccione un valor

##### 5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS

Seleccione un valor

##### 5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
No existen datos		

##### 5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES

Seleccione un valor

##### 5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
La evaluación global del trabajo de máster se realizará teniendo en cuenta los siguientes criterios de calidad: 1) Elección del tema y planteamiento de la Hipótesis. 2) Diseño de la estrategia de investigación y de la estructura del trabajo. 3) La elección de las fuentes de documentación, así como de su calidad y originalidad. 4) la coherencia entre la hipótesis planteada y las conclusiones alcanzadas	0.0	0.0

#### NIVEL 2: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES

##### 5.5.1.1 Datos Básicos del Nivel 2

CARÁCTER	OBLIGATORIA	
----------	-------------	--

<b>ECTS MATERIA</b>	6	
<b>DESPLIEGUE TEMPORAL: Semestral</b>		
<b>ECTS Semestral 1</b>	<b>ECTS Semestral 2</b>	<b>ECTS Semestral 3</b>
6		
<b>ECTS Semestral 4</b>	<b>ECTS Semestral 5</b>	<b>ECTS Semestral 6</b>
<b>ECTS Semestral 7</b>	<b>ECTS Semestral 8</b>	<b>ECTS Semestral 9</b>
<b>ECTS Semestral 10</b>	<b>ECTS Semestral 11</b>	<b>ECTS Semestral 12</b>
<b>LENGUAS EN LAS QUE SE IMPARTE</b>		
<b>CASTELLANO</b>	<b>CATALÁN</b>	<b>EUSKERA</b>
Si	No	No
<b>GALLEGO</b>	<b>VALENCIANO</b>	<b>INGLÉS</b>
No	No	No
<b>FRANCÉS</b>	<b>ALEMÁN</b>	<b>PORTUGUÉS</b>
No	No	No
<b>ITALIANO</b>	<b>OTRAS</b>	
No	No	
NO CONSTAN ELEMENTOS DE NIVEL 3		
<b>5.5.1.2 RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b>		
<p>Al terminar la asignatura el alumno debe estar en condiciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectar un trabajo de investigación</li> <li>- Programar las fases de una investigación</li> <li>- Elaborar el diseño de una investigación</li> <li>- Desarrollar una investigación</li> <li>- Presentar correctamente los resultados de investigación</li> <li>- Evaluar críticamente los resultados de otras investigaciones</li> </ul>		
<b>5.5.1.3 CONTENIDOS</b>		
<p>La asignatura cubre los siguientes contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las características del trabajo de investigación</li> <li>- Componentes del diseño de la investigación</li> <li>- Las inferencias descriptivas</li> <li>- La causalidad y la inferencia causal</li> <li>- La observación y la selección de los datos</li> <li>- Problemas y errores que hay que evitar en el proceso de investigación</li> </ul>		
<b>5.5.1.4 OBSERVACIONES</b>		
<p><i>La asignatura Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales pretende situar al estudiante en condiciones de poder realizar sus trabajos de investigación con el debido rigor científico y académico que se le exigirán tanto en los cursos que componen el Máster como en su ejercicio profesional.</i></p> <p><i>Los objetivos fundamentales de la asignatura son cuatro:</i></p> <p><i>(1) presentar al estudiante los elementos básicos y las características distintivas de un trabajo de investigación;</i></p> <p><i>(2) exponer las distintas fases en la elaboración de un trabajo de investigación;</i></p> <p><i>(3) explicar algunos de los problemas fundamentales con los que se va a encontrar en la práctica de la investigación en ciencias sociales; y</i></p>		

**(4) suministrar los recursos intelectuales con los que podrá enfrentarse a ellos.**

La perspectiva metodológica por la que se ha optado en la asignatura es genérica, en el sentido de que los conceptos e instrumentos que se presentan no están específicamente vinculados a ningún campo particular de conocimiento siempre que resulten útiles para desarrollar de forma rigurosa la investigación en ciencias sociales. El punto de vista que sostiene este planteamiento es que el objetivo práctico de la investigación es producir inferencias descriptivas y explicativas científicamente válidas en una amplia variedad de áreas en el terreno de las ciencias sociales y, particularmente, en los campos de la paz, la seguridad y la defensa.

**5.5.1.5 COMPETENCIAS**

**5.5.1.5.1 BÁSICAS Y GENERALES**

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

CG1 - Desarrollar las capacidades de análisis, valoración y enjuiciamiento con la integración de los conocimientos de carácter multidisciplinar adquiridos, sobre la información disponible, así como las de síntesis, organización y planificación

CG2 - Preparar al alumno para trabajar eficazmente en equipo y analizar críticamente los procesos

CG3 - Fortalecer la capacidad de definir procedimientos de actuación y decisión, de distinguir y valorar las alternativas, de adaptarse a entornos nuevos o poco conocidos y de potenciar la creatividad

**5.5.1.5.2 TRANSVERSALES**

Seleccione un valor

**5.5.1.5.3 ESPECÍFICAS**

CE14 - Conocer y aplicar metodologías y técnicas básicas de investigación y ser capaz de diseñar y desarrollar proyectos de investigación.

CE15 - Desarrollar estrategias de observación y registro acordes con los objetos y metodología propuestos, así como con las características del objeto o ámbito de estudio o intervención.

**5.5.1.6 ACTIVIDADES FORMATIVAS**

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Interacción con el docente. Actividades	40	0
Clases presenciales o por videoconferencia	6	100
Interacción con el docente. Controles	20	0
Trabajo autónomo. Estudio	65	0
Controles trabajo autónomo	4	0
Trabajo autónomo. Casos Prácticos	25	0

**5.5.1.7 METODOLOGÍAS DOCENTES**

Utilización de la plataforma educativa virtual aLF para el desarrollo y seguimiento de los cursos. Permite la comunicación, evaluación y seguimiento de los estudiantes, así como la organización de grupos de trabajo. Dispone además de otras muchas posibilidades que se detallan en el apartado de recursos materiales y servicios.

Tutorías por videoconferencia, a través de foros y chat

Clases presenciales de 2 horas de duración a razón 1 cada dos meses.

**5.5.1.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN**

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Resolución y exposición de casos prácticos con los que el alumno demuestre la adquisición de las competencias requeridas.	0.0	100.0

## 6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 PROFESORADO Y OTROS RECURSOS HUMANOS				
Universidad	Categoría	Total %	Doctores %	Horas %
Universidad Nacional de Educación a Distancia	Catedrático de Universidad	14.28	100.0	20.0
Universidad Nacional de Educación a Distancia	Profesor Titular	14.28	100.0	30.0
Universidad Nacional de Educación a Distancia	Profesor Contratado Doctor	28.57	100.0	40.0
Universidad Nacional de Educación a Distancia	Profesor colaborador Licenciado	42.87	0.0	10.0
PERSONAL ACADÉMICO				
Ver anexos. Apartado 6.				
6.2 OTROS RECURSOS HUMANOS				
Ver anexos. Apartado 6.2				

## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

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

## 8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1 ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS	
TASA DE GRADUACIÓN %	TASA DE ABANDONO %
70	25
TASA DE EFICIENCIA %	
97	
TASA	VALOR %
No existen datos	

8.2 PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROCESO Y LOS RESULTADOS
<p>El Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED dispone de una serie de procedimientos para la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios. En primer lugar, la Comisión de Garantía Interna de Calidad del IUGM, dentro del proceso de revisión anual de las actividades del Instituto, incluye la revisión de la calidad de los programas formativos que se imparten; analiza cómo se han desarrollado, instando a la Comisión Coordinadora de cada Título a su redefinición si se han detectado problemas o áreas susceptibles de mejora. A tal fin, la UNED, en sus diferentes niveles organizativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿ Ha establecido los órganos, grupos de interés y procedimientos implicados en el diseño, control, planificación, desarrollo y revisión periódica de los títulos, sus objetivos y competencias asociadas</li> <li>¿ Dispone de sistemas de recogida y análisis de información (incluida la procedente del entorno nacional e internacional) que le permiten valorar el mantenimiento de su oferta formativa, su actualización o renovación</li> <li>¿ Cuenta con mecanismos que regulan el proceso de toma de decisiones relativa a la oferta formativa y el diseño de los títulos y sus objetivos</li> <li>¿ Se asegura de que se desarrollan los mecanismos necesarios para implementar las mejoras derivadas del proceso de revisión periódica de las titulaciones</li> <li>¿ Ha establecido el modo (cómo, quién, cuándo) en que se rinden cuentas a los grupos de interés sobre la calidad de las enseñanzas</li> <li>¿ Ha definido los criterios para la eventual suspensión de un título</li> </ul> <p>En consecuencia, el Título cuenta, a través del Sistema de Garantía de Calidad de la UNED, con mecanismos y procedimientos adecuados para la revisión del desarrollo del plan de estudios (objetivos, competencias, planificación,...), que se aplicarán periódicamente para la recogida y análisis de información sobre:</p>

- La calidad de la enseñanza y el profesorado.
- La calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad
- La inserción laboral de los graduados y la satisfacción con la formación recibida
- La satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y la atención a las sugerencias y reclamaciones.

## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

ENLACE	<a href="http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/CALIDAD_E_INNOVACION/CALIDAD/DOCUMENTOS/SISTEMA%20DE%20GARANT%C3%8DA%20DE%20CALIDAD%20DE%20LOS%20POSGRADOS%20DE%20LA%20UNED%20_DEFINITIVO_.PDF">http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/CALIDAD_E_INNOVACION/CALIDAD/DOCUMENTOS/SISTEMA%20DE%20GARANT%C3%8DA%20DE%20CALIDAD%20DE%20LOS%20POSGRADOS%20DE%20LA%20UNED%20_DEFINITIVO_.PDF</a>
--------	---

## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

<b>10.1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN</b>	
CURSO DE INICIO	2012
Ver anexos, apartado 10.	
<b>10.2 PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN</b>	
<p>Este Máster no nace de un título oficial que se extingue, por consiguiente no se establecen los procedimientos de adaptación de enseñanzas.</p> <p><del>10.2 Procedimiento de adaptación de los estudiantes de los estudios existentes al nuevo plan de estudio</del>  <del>La Comisión de Coordinación del título del Máster del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, estudiará las peticiones de reconocimiento de créditos de los alumnos del antiguo Máster propio. En el caso de que los estudios se adecuen a los objetivos formativos del nuevo Máster, se aplicará el criterio de considerar equivalente un crédito del propio a un crédito ECTS de Máster, de acuerdo a la normativa establecida por la UNED. La Comisión decidirá de qué materias obligatorias o créditos optativos del Máster se exime al solicitante.</del></p> <p><del>Respecto a los alumnos del Máster que se venía impartiendo en el Instituto, hay que decir que dichas enseñanzas seguirán vigentes durante el curso 2011-2012. Los alumnos serán informados puntualmente del proceso de extinción de dichas enseñanzas. La Comisión de Coordinación del título de Máster del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, estudiará, caso por caso, las peticiones de los alumnos que habiéndose matriculado en el antiguo máster y, no habiendo superado todas las materias, quieran matricularse en el nuevo. En el caso de que los estudios realizados se adecuen al nuevo Máster se aplicará el mismo criterio, siempre dentro de las posibilidades y porcentajes que establece el RD. 861/2010 de 2 de Julio de 2010 y la normativa de la UNED (Normas aprobadas por el Consejo de Gobierno de 24 de Junio de 2008).</del></p>	
<b>10.3 ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN</b>	
CÓDIGO	ESTUDIO - CENTRO

## 11. PERSONAS ASOCIADAS A LA SOLICITUD

<b>11.1 RESPONSABLE DEL TÍTULO</b>			
NIF	NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO



50296188H	MIGUEL	REQUENA	Y DÍEZ DE REVENGA
<b>DOMICILIO</b>	<b>CÓDIGO POSTAL</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>MUNICIPIO</b>
C/ PRINCESA 36	28008	Madrid	Madrid
<b>EMAIL</b>	<b>MÓVIL</b>	<b>FAX</b>	<b>CARGO</b>
MREQUENA@POLI.UNED.ES	917580011	917580030	DIRECTOR DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO GENERAL GUTÉRREZ MELLADO
<b>11.2 REPRESENTANTE LEGAL</b>			
<b>NIF</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>PRIMER APELLIDO</b>	<b>SEGUNDO APELLIDO</b>
50276323W	JUAN ANTONIO	GIMENO	ULLASTRES
<b>DOMICILIO</b>	<b>CÓDIGO POSTAL</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>MUNICIPIO</b>
C/ BRAVO MURILLO 38	28015	Madrid	Madrid
<b>EMAIL</b>	<b>MÓVIL</b>	<b>FAX</b>	<b>CARGO</b>
vrector-investigacion@adm.uned.es	618737014	913989406	RECTOR
<b>11.3 SOLICITANTE</b>			
El responsable del título no es el solicitante			
<b>NIF</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>PRIMER APELLIDO</b>	<b>SEGUNDO APELLIDO</b>
09744048Y	Miryam de la Concepción	González	Rabanal
<b>DOMICILIO</b>	<b>CÓDIGO POSTAL</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>MUNICIPIO</b>
C/ Princesa 36	28008	Madrid	Madrid
<b>EMAIL</b>	<b>MÓVIL</b>	<b>FAX</b>	<b>CARGO</b>
mcgonzalez@cee.uned.es	917580011	917580030	Profesora del Máster

### JUSTIFICACIÓN

El artículo 31,2 de la C.E, dispone que: *“El gasto público realizará una asignación equitativa de los recursos públicos, y su programación y ejecución responderán a los criterios de eficiencia y economía.”* Asimismo, uno de los principios rectores de la actividad administrativa está recogido en el art. 69 de la Ley 47/2003, General Presupuestaria, de 26 de noviembre: *“Los sujetos que integran el sector público estatal adecuarán su gestión económico-financiera al cumplimiento de la eficacia en la consecución de los objetivos fijados y de la eficiencia en la asignación y utilización de recursos públicos, en un marco de objetividad y transparencia en su actividad administrativa”*. Normativa que tiene un amplio desarrollo de rango inferior en toda la Administración Pública, ya sea estatal, autonómica o local.

La gestión de defensa, salvo las razones de seguridad y garantía de recursos, parte de los mismos principios y normas de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de contratos del sector público, como bien señala la Ley 24/2011, de 1 de agosto, de contratos del sector público en los ámbitos de la defensa y de la seguridad. Normativa que resulta de la transposición de la de Directiva 2009/81/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, aprobada el 13 de julio de 2009, sobre coordinación de los procedimientos de adjudicación de determinados contratos de obras, de suministro y de servicios, por las entidades o poderes adjudicadores en los ámbitos de la defensa y la seguridad.

El Máster en *“La gestión de contratos y programas del sector público, con especial aplicación al ámbito de la defensa”* se ha elaborado a partir de la experiencia adquirida en las relaciones con empresas y con órganos, en el ámbito contractual y de control, del sector público, que se inicia, en el año 2007, en el Instituto Universitario Gutiérrez Mellado, con la primera edición del curso de *“Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del sector público con especial referencia al ámbito de la defensa”*. El éxito en todas las convocatorias realizadas desde entonces (90 matrículas anuales de media, provenientes de empresas, de órganos de la Administración como el Ministerio de Defensa, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Hacienda, la Seguridad Social y de diversas administraciones locales, así como de otros organismos no sólo españoles, sino iberoamericanos. Además de asociaciones e instituciones como: AESMIDE, TEDAE, SEOPAN, Fundación Círculo o COTEC) respalda la necesidad de este tipo de formación y justificó su conversión a Máster (título propio de la UNED) en el curso 2011-2012. En la definición y planificación del Máster propuesto a su verificación se ha tenido en cuenta además la experiencia a lo largo del último año con el Máster propio de la UNED *“Eficiencia de la gestión de recursos de defensa y administraciones públicas”*.

Por otra parte, no hay que olvidar nunca que el Ministerio de Defensa se puede considerar como una representación del Estado a escala, en el que se concentran muchas de las funciones del sector público: infraestructuras, hospitales militares, centros de enseñanza, fábricas y arsenales, centros logísticos, centros penitenciarios, obras, suministros, vivienda, telecomunicaciones, etc... Esta ha sido una de las razones que ha generado la necesidad de especializar al personal del Ministerio de Defensa en los procesos de adquisición, situación que

ha sido puesta de manifiesto en diferentes informes; entre los que destaca el presentado por el Secretario de Estado de Defensa a la Comisión de Defensa del Congreso de los Diputados, en Septiembre de 2011, en el que se analizaban las debilidades de la actual organización de adquisiciones, resaltando, entre ellas, la insuficiente especialización de los recursos humanos dedicados a estas funciones. Los intentos para remediar esta situación siempre han venido de la mano del Ministerio de Defensa, que organiza distintos cursos sobre este asunto, entre los que destacan:

- “Curso de gestión de programas” impartido por la Dirección General de Armamento y Material.
- “Curso de alta gestión logística” impartido por el Centro de Estudios Superiores de la Defensa.
- “Curso de alta gestión del recurso financiero” impartido por el Centro de Estudios Superiores de la Defensa.

Si bien estos cursos cubren ciertos aspectos relacionados con las disciplinas del Máster, la especificidad del enfoque en unos casos, la excesiva generalidad o falta de profundidad de sus contenidos en otros, o el planteamiento metodológico en forma de charlas de personas de prestigio relacionadas con la materia, impiden que se alcancen plenamente los objetivos de especialización perseguidos.

El análisis de las necesidades anteriormente manifestadas, de los cursos descritos, así como de otros másteres existentes en el mercado ha influido en el diseño del presente título de posgrado.

Asimismo, los continuos cambios en la legislación y en las prácticas de gestión más efectivas hacen difícil el planteamiento de esta formación desde las propias instituciones del Ministerio de Defensa, evidenciándose la necesidad de saltar al ámbito universitario, ya que se requiere, entre otras, la constante actualización y revisión de contenidos, la interacción de profesorado especialista en distintas disciplinas universitarias, así como el intercambio con otras Universidades (nacionales e internacionales). Además, las actuales dificultades presupuestarias están impidiendo continuar convocando los cursos con regularidad.

Por tanto el Máster “*Gestión de contratos y programas del sector público, con especial aplicación al ámbito de la defensa*”, se concibe con **orientación académica e investigadora**, para proporcionar una formación avanzada de carácter especializado a los funcionarios y trabajadores que desempeñen sus cometidos en puestos directivos y predirectivos del sector público relacionados con un entorno contractual, así como al personal, CIVIL Y MILITAR, que desarrolla su actividad en el seno de las distintas organizaciones de adquisición del Ministerio de Defensa y entidades dependientes relacionadas con los procesos de adquisición (Dirección General de Armamento y Material, Dirección General de Infraestructuras, Dirección General de Asuntos Económicos, Mando de Apoyo Logístico al Ejército de Tierra, Jefatura de Apoyo Logístico de la Armada, Mando de Apoyo Logístico del Ejército del Aire, Instituto Tecnológico de la Marañosa, Canal de Experiencias Hidrodinámicas de El Pardo, Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial, Ingeniería de Sistemas para la Defensa) y al personal que desarrolla su actividad en las empresas proveedoras de bienes y servicios para la defensa. Todas estas organizaciones, totalizan más de 3.000 profesionales dedicados a la gestión de las adquisiciones en el sector público y una cifra similar en el sector privado (contabilizando únicamente a aquellos que realizan tareas de gestión en torno a los procesos asociados a la provisión de bienes y servicios para la defensa).

Al número indicado de potenciales estudiantes del máster hay que añadir el de los militares que opten por esta vía, una vez se desarrolle el art. 90 de la Ley 39/2007, de 19 de noviembre, de la

carrera militar en donde se dispone que *“para el ascenso a teniente coronel se exigirán titulaciones, específicas militares o del SISTEMA EDUCATIVO GENERAL”*, resultando este máster particularmente atractivo para los integrantes de los cuerpos de Intendencia, Intervención Militar, Jurídico Militar e Ingenieros, así como de los Cuerpos Generales e Infantería de Marina cuyo campo de actividad esté relacionado con aspectos logísticos.

Al estar orientado el Máster a promover la iniciación en tareas investigadoras, se ha incluido una nueva asignatura *“Metodología de la investigación en Ciencias Sociales”* que pretende situar al estudiante en condiciones de poder realizar sus trabajos de investigación con el debido rigor científico y académico que se le exigirá tanto en las asignaturas que componen el Máster, como en su ejercicio profesional. Además, los que finalicen este Máster podrán acceder al programa de doctorado en *“Paz, seguridad y defensa”* de la UNED, sin necesidad de realizar complementos formativos.

El objetivo fundamental que se persiguió con la creación del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado era el de fomentar la *“cultura de Defensa”* en el ámbito universitario. En definitiva, de lo que se trataba y se trata es de llamar la atención del mundo académico sobre los temas de la paz, la seguridad y la defensa, sobre su importancia y actualidad, respondiendo a la necesidad de crear una masa crítica sólida, que enfrentara estas cuestiones con rigor científico y académico, que pudiera transmitir a los estudiantes y, en consecuencia, al resto de la sociedad, sus análisis y enfoques, desde perspectivas disciplinares diversas, y que alimentara, a su vez, a través del trabajo universitario y académico, a los diferentes actores implicados en políticas en materia de Seguridad nacional e Internacional, así como en el diseño, estructura y ejecución de la Política de Defensa, concebida como una de las políticas públicas más importantes del Estado.

En este contexto, el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado en su compromiso por una formación de calidad, ha diseñado el programa de Máster como título Oficial. En la configuración del Máster se ha huido, conscientemente, de la posibilidad de establecer una serie de itinerarios conducentes a títulos especializados. Prefiriendo que sean los alumnos, a través de la amplia oferta de asignaturas optativas, quienes configuren aquellas especialidades que mejor se adecuen a sus proyectos profesionales y personales.

La elección de las asignaturas optativas, así como de los contenidos que las conforman, se ha realizado a través de entrevistas con autoridades del Ministerio de Defensa en el ámbito de la contratación, así como con empresas colaboradoras tanto públicas como privadas. También, se han analizado los informes elaborados por los numerosos estudiantes, de todos los ámbitos de procedencia, que realizaron, en su momento, el curso de *“Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del sector público con especial atención al sector de la defensa”* y de los que están realizando el Máster en *“Eficiencia en la gestión de recursos de defensa y Administraciones Públicas”*, título propio de la UNED. Finalmente, se creó un programa de trabajo entre los profesores del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado con el fin de desarrollar el proyecto de Máster teniendo en cuenta las consultas realizadas tanto a nivel interno como externo, tal y como se indica más adelante en la descripción de los procedimientos de consulta.

En relación con las asignaturas, destacar que los estudiantes que opten por cursar la asignatura optativa *“gestión de proyectos en la administración pública”*, cumplirán con los requisitos, tanto de las 35 horas de formación necesarios para obtener la credencial del certificado PMP (Project Management Professional), como de las 24 horas de formación para obtener el certificado CAPM (Certified Associate in Project Management) por el Project Management Institute (PMI). A tal efecto, el IUGM se convertirá en un Registered Education

Provider (REP) del PMI. El Project Management Institute (PMI) es la principal organización mundial dedicada a la Dirección de Proyectos. Desde su fundación en 1969, ha crecido hasta convertirse en la mayor organización sin ánimo de lucro que reúne a más de 260.000 profesionales en todo el mundo. Su objetivo principal es establecer los estándares de la Dirección de Proyectos, mediante la organización de programas educativos, y administrar de forma global el proceso de certificación de los profesionales. Tanto sus estándares como su Certificación Profesional han sido reconocidos por las principales entidades gubernamentales y privadas del mundo.

Con el Máster en "*La gestión de contratos y programas del sector público, con especial aplicación al ámbito de la defensa*", se pretenden conseguir, desde un enfoque interdisciplinar que combina los aspectos jurídicos, económicos y técnicos, los siguientes objetivos:

- Reflexionar sobre los sistemas de compras y concesiones públicas, de acuerdo con las mejores prácticas a nivel internacional. Con esta finalidad se enseña a manejar las modernas técnicas de gestión de proyectos y se instruye en la legislación europea de contratación pública, así como en la transposición efectuada por la Ley de Contratos del Sector Público.
- Analizar los diferentes sistemas de presupuestación y control aplicables a la gestión integrada de grandes proyectos de infraestructuras sociales y equipamientos públicos, programas de I+D+i y de seguridad y defensa, junto con la formulación de posibles prácticas que contribuyan a la mejora de la eficiencia en el empleo de los recursos públicos y privados que participen en su desarrollo.
- Participar de la experiencia española en materia de gestión de proyectos infraestructuras sociales y equipamientos públicos, programas de I+D+i, y de armamento y material para seguridad y defensa, con el fin de aprovechar posibles conclusiones que resulten aplicables a los procesos de planificación y posibiliten estrategias para su adquisición.
- Profundizar en la gestión de los aspectos industriales derivados de los mercados de infraestructuras sociales y equipamientos públicos, y de seguridad y defensa.
- Desarrollar destrezas y habilidades en aspectos relativos a la planificación, el análisis y el control de proyectos y ofertas, con la finalidad de poder implementar sistemas de control de precios o costes.
- Exponer las técnicas de gestión aplicables al ciclo de vida de los sistemas y programas, de manera especial, en infraestructuras sociales y equipamientos públicos, armamento y material de seguridad y defensa.

Las competencias docente e investigadora quedan suficientemente garantizadas, por cuanto los profesores responsables de impartir las asignaturas de este Máster son todos ellos doctores y participan en la docencia en los diferentes cursos ofertados por el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado. Del mismo modo, la mayoría dirigen o han dirigido proyectos de tesis doctorales, y participan o han participado en proyectos de investigación financiados por distintos organismos públicos. Además de ello, el Instituto cuenta entre su profesorado con miembros destacados de la carrera militar, la mayor parte de ellos doctores, que aportan una especial visión ligada a su experiencia profesional, lo que, sin duda, redundará en la excelencia de las enseñanzas ofertadas e impartidas.

El programa de posgrado, culmina con la elaboración de un trabajo de fin de Máster, libremente elegido por el alumno, dirigido y tutorizado por profesores del programa y que debe contar, también, con la aprobación de la Comisión de Coordinación de Título de Máster de Centro, creada específicamente para asegurar la calidad de las enseñanzas impartidas en el Máster. Dicho trabajo supone, además, el primer escalón para la elaboración de la futura tesis doctoral.

## Referentes académicos

En el ámbito internacional, ya existen en el seno de Universidades titulaciones como la pretendida con una especialización en temas de Seguridad y Defensa:

- Cranfield University (Reino Unido):
  - Defence Acquisition Management MSc/PgDip/PgCert
  - Master of Business Administration - Defence MBA
  - International Defence and Security Marketing MSc/PgDip/PgCert
  - International Defence and Security MSc/PgDip/PgCert
- Defense Acquisition University (Universidad corporativa del Departamento de Defensa de los Estados Unidos).

En España, la oferta académica ha llegado recientemente, existiendo en la actualidad tres títulos de Máster relacionados:

- Máster en Administración para los Sistemas de Seguridad y Defensa, por la URJC
- Máster en Logística para los sistemas de Seguridad y Defensa, por la URJC
- Máster Universitario en Logística y Gestión Económica de la Defensa, por la UCM

Aunque en algún caso pudieran presentar materias similares, ninguno de ellos muestra el enfoque holístico pretendido y demandado alrededor de los procesos de adquisición de los bienes y servicios para la Defensa. Además, la Universidad Nacional de Educación a Distancia añade dos factores diferenciales importantes, en primer lugar ejerce sus actividades **en todo el territorio nacional** y en aquellos lugares del extranjero donde lo aconsejen razones demográficas, culturales, educativas o investigadoras, facilitando, de esta forma, el cursar una misma titulación, con independencia de la situación geográfica de la persona y, en segundo lugar, utiliza una metodología virtual que permite a las personas compatibilizar su actividad profesional con el estudio del máster.

## Descripción de los procedimientos de consulta.

En el ámbito de a UNED, la elaboración del presente programa de posgrado ha partido inicialmente de los miembros de la Junta Directiva del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, compuesta por el Director, los Subdirectores, académico y militar, y el Secretario y el Secretario adjunto. La Junta Directiva designó, de entre los profesores del Instituto, a los coordinadores con el fin de que elaboraran la justificación de los contenidos correspondientes a cada asignatura. Se consultó, asimismo, la opinión de la investigadora del Instituto, así como de otros profesores del claustro y de los becarios de investigación.

Establecidos los primeros contactos se creó la Comisión de Coordinación de Título de Máster del IUGM encargada de elaborar la propuesta final del Máster.

Externamente se consultó a responsables del Ministerio de Defensa de España, sobre la

oportunidad de ofertar un Máster de estas características desde el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, obteniendo una respuesta positiva.

Tomada la decisión de elaborar la propuesta de Máster, se comunicó tal decisión al Vicerrectorado de investigación de la UNED, informando de la denominación y estructura tentativas del mismo, su carácter y un esquema básico de sus contenidos fundamentales.

A continuación se pasó a la fase de elaboración de la memoria que, una vez concluida, se envió al Vicerrectorado de Investigación de la UNED, con el fin de que se realizara la comprobación técnica de la documentación presentada, por la Unidad de Posgrados Oficiales, que informó a la coordinadora de los aspectos que debían subsanarse.

## 4. SISTEMAS DE INFORMACIÓN PREVIO



### MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA

#### 4.1. Sistemas de información previa a la matriculación

##### a) GENERALES DE LA UNED.

La UNED ofrece un Plan de Acogida Institucional de carácter global e integrador de todos los órganos y servicios de la Universidad para la puesta en práctica de un programa conjunto y coordinado de información y acogida de estudiantes de nuevo ingreso, cuya primera fase está orientada a proporcionar información a potenciales estudiantes sobre posibilidades de estudio en la misma y procedimientos de matriculación. Este Plan, llevado a cabo tanto por los órganos centrales como por toda la red de Centros Asociados repartidos por toda España y con numerosas delegaciones en el extranjero, se realiza tanto por medios a distancia, incluyendo el uso extensivo de herramientas informáticas, como a través de las actividades presenciales de los propios Centros Asociados. Los potenciales estudiantes del Máster del Instituto en la gestión de contratos y programas en el sector público, con especial aplicación al ámbito de la Defensa, se podrán beneficiar, como cualquier otro potencial estudiante de la UNED, de esta extensa y experimentada red de difusión.

##### b) ESPECÍFICOS DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO “GENERAL GUTIÉRREZ MELLADO” (IUGM)

El IUGM difundirá información previa del Máster a través de dos principales canales: su página web ([www.iugm.es](http://www.iugm.es)), en la que de forma permanente y detallada estarán presentadas, mediante un acceso fácil, toda la información burocrática y académica relativa al Máster y una Guía de Cursos, que se publicará anualmente, como hasta ahora se ha venido haciendo desde su creación, en la que, de igual forma, aparecerá de forma detallada toda la información burocrática y académica necesaria para tener un conocimiento suficiente del Máster, de los requisitos para poder acceder a él y de los procedimientos para poder matricularse y seguir las enseñanzas del mismo, así como de las posibilidades que da su superación y la obtención de la titulación correspondiente.

#### 4.2. Procedimientos de acogida y orientación

##### a) GENERALES DE LA UNED

Los estudiantes que se matriculen en el Máster universitario en la gestión de contratos y programas en el sector público, con especial aplicación al ámbito de la defensa se podrán beneficiar de todos los instrumentos y facilidades que la segunda fase “Información y orientación al estudiante nuevo” del Plan de Acogida Institucional general la UNED citado en el anterior apartado 4.1.1. ofrece a todos los estudiantes de la Universidad.



## **b) ESPECÍFICOS DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO “GENERAL GUTIÉRREZ MELLADO” (IUGM)**

Durante todo el año, y especialmente durante los periodos de matriculación, la Secretaría del Instituto ofrecerá un permanente servicio de información personalizado sobre los aspectos docentes, burocráticos y académicos del Máster, con especial dedicación a la aclaración de las dudas que pudiera presentar la información difundida por las páginas web del Instituto y de la UNED y por la Guía de Cursos del Instituto, así como sobre los formularios y requisitos de matriculación.

Entre las informaciones facilitadas durante los periodos de matriculación se proporciona a los nuevos estudiantes la forma de conectar (normalmente por vía e-mail) con los profesores y coordinadores de asignaturas y módulos, a fin de que puedan orientarse sobre contenidos y metodologías de enseñanza, con objeto de que la elección de las asignaturas y módulos a seguir sean las más adecuadas a su formación previa, a sus intereses y a sus condiciones de vida, ya que se parte de la base de que la mayoría de los estudiantes que acude a la enseñanza a distancia es personal trabajador y con cargas familiares que no pueden dedicarse a los estudios a tiempo completo. Además, todos los años se programa (5ª edición) una Jornada de Actualización de Contratos del Sector Público, gratuita y de puertas abiertas, para conocimiento de empresas, administraciones y público en general.

Por último, cada curso se iniciará con una presentación general inaugural y de bienvenida el primer día de la primera sesión presencial, a cargo del director del Instituto y demás personal directivo y auxiliar, en la que, entre otras cuestiones, se orientará a los nuevos estudiantes sobre a quién y cómo dirigirse en demanda de resolución de problemas que puedan surgir a lo largo de sus estudios en el Instituto. De igual forma, cada asignatura se iniciará con una presentación de la misma a cargo de su profesor o profesores, así como de una presentación de los estudiantes ante sus compañeros.

#### 4 TÍTULO PROPIO

### MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA

#### MÁSTER DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS DE DEFENSA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS (TÍTULO PROPIO).

Surge de la transformación en máster propio, del curso, de 6 meses de duración, *de Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del sector público: especial referencia en el ámbito de la defensa*, curso que se impartió en el Instituto Universitario General "Gutiérrez Mellado" durante **cuatro ediciones**, desde el 2007/2008 hasta 2010/2011 (además de en la página del IUGM, también se difundió en el ámbito del Ministerio de Defensa mediante convocatorias, la primera de ellas mediante Resolución 150/18062/07, de 12 de noviembre de 2007 (Boletín Oficial del Ministerio de Defensa –BOD- nº 228).

Información sobre el máster propio se encuentra en: <http://iugm.es/docencia/master/master-propio-eficiencia-de-la-gestion-de-recursos-de-defensa-y-administraciones-publicas/>

#### 1. Objetivos.

- a) Conocer cómo llevar a cabo una gestión eficiente de los recursos puestos a disposición, tanto en las empresas, como de los gestores de las Administraciones Públicas.
- b) Familiarizar a los alumnos, desde un punto de vista práctico a través de seminarios, en la confección, el análisis y el control de proyectos y ofertas, con/en las Administraciones Públicas.
- c) Enseñar a manejar las modernas técnicas de gestión de proyectos e instruir en la nueva Legislación de Contratos del Sector Público, teniendo en cuenta también la normativa comunitaria e internacional.

#### 2. Asignaturas, créditos y contenidos:

- a) Intervención del sector público en la economía: justificación, manifestaciones y control (12 ECTS).

##### Contenido:

- 1.1 El sector público. Justificación de su intervención en la economía. Los fallos del mercado.
- 1.2 Especial estudio de los monopolios: su regulación. La fijación de precios en los que suministran servicios públicos.
- 1.3 El crecimiento del gasto público. Factores y teorías explicativas. Los fallos del sector público.
- 1.4 El Presupuesto como instrumento contable. Concepto. Técnicas presupuestarias al servicio de la eficiencia.
- 1.5 El presupuesto general del Estado en España. Contenido. Sujetos participantes y técnicas de previsión. Limitaciones y especificaciones. Modificaciones presupuestarias.
- 1.6 El control interno de la gestión de la Administración pública. Concepto y clases. Características de un sistema de control eficaz. El cuadro de mandos. El establecimiento de indicadores.
- 1.7 El control interno de la actividad económico- financiera del Sector Público [I]. La función interventora: objetivos, alcance, modalidades y límites.
- 1.8 El control interno de la actividad económico- financiera del Sector Público [II]. El control financiero permanente. La auditoría pública.
- 1.9 El control externo de la actividad pública. El Tribunal de cuentas y su papel fiscalizador de la gestión pública.
- 1.10 El control de la calidad en la Administración Pública. La gestión de calidad total. Los modelos de excelencia. Las cartas de servicios.

b) Sistema de contratación de las Administraciones Públicas (12 ECTS).

Contenido

- 2.1 Contratos de las Administraciones Públicas. (Ámbito de aplicación, órganos de contratación y autorización para contratar. El contratista. Clases de tramitación del expediente de contratación. Procedimiento. Garantía .Publicidad).
- 2.2 Contrato de Obras.[1] (Concepto, parte del expediente de contratación, tramitación, procedimientos y formas de adjudicación).
- 2.3 Contrato de Obras.[2] (certificaciones de obra, recepción modificados o reformados revisiones de precios, reajustes de anualidades. Resolución del contrato. Ejecución de obras por Administración).
- 2.4 Contrato de Suministros (delimitación, Procedimiento, Contratos para la adquisición de equipos y sistemas para el tratamiento de la información. Contratos para el mantenimiento de equipos y sistemas para el tratamiento de información).
- 2.5 Otros contratos. (Contratos de consultoría y asistencia, Contratos de servicios. Contratos menores.)
- 2.6 Otros contratos.( Contratos Patrimoniales)
- 2.7 Convenios de Colaboración. Las encomiendas de gestión.
- 2.8 Contratación en el Extranjero. Nueva Directiva 2009/81/CE Europea de Defensa y Seguridad.
- 2.9 La determinación del Precio del Contrato. NODCOS. Cómo afrontar una auditoría de contratos de la Administración. Estudio de la Instrucción 128/2007 SEDEF. Ética contractual.
- 2.10 Nuevo Reglamento de Subvenciones Públicas. Compras centralizadas

c) La nueva configuración de la contratación administrativa como contratación del sector público (12 ECTS).

Contenido

- 3.1. Introducción. Antecedentes y evolución de la contratación administrativa. El Derecho Comunitario de la Contratación Pública: El Acuerdo sobre Contratación Pública de la Organización Internacional del Comercio.
- 3.2. Ley de Contratos del Sector Público. Estructura de la nueva Ley. Principales novedades.
- 3.3. Ley de Contratos del Sector Público. Ámbito de aplicación.
- 3.4. Ley de Contratos del Sector Público. Tipología de los contratos.
- 3.5. Ley de Contratos del Sector Público. Actuaciones administrativas previas.
- 3.6. Ley de Contratos del Sector Público. Procedimientos y Sistemas de adjudicación.
- 3.7. Ley de Contratos del Sector Público. Adjudicación contractual.
- 3.8. Ley de Contratos del Sector Público. Formalización de los contratos. Modificaciones contractuales.
- 3.9. Ley de Contratos del Sector Público. Causas de resolución contractual.
- 3.10. Ley de Contratos del Sector Público. Efectos, cumplimiento y extinción de los contratos.

d) Gestión económica de proyectos/programas (12 ECTS).

Contenido

- 4.1. El Sector público y la eficiencia: introducción. Funciones de las Administraciones públicas. Implantación en el Sector público de los principios y técnicas de gestión del sector privado. La dirección estratégica por objetivos como sistema integrado de gestión en la Administración Pública. Conclusiones.
- 4.2. La gestión de costes en el marco de la gestión de las organizaciones: introducción. Estrategia. Procesos. Organización. Información. Conclusiones.
- 4.3. Modelos tradicionales de gestión de costes (I): introducción. Gestión de costes v.s contabilidad de costes. Conceptos básicos. Los costes y la contratación pública. Los modelos de información de costes y la auditoría de contratos. Conclusiones.
- 4.4. Modelos tradicionales de gestión de costes (II): objetivos. Clasificación. Modelo español de contabilidad analítica. Conclusiones.
- 4.5. Modelos de gestión estratégica de costes (II): introducción. Nueva visión de la gestión de costes. Costes de ciclo de vida. Activity based costing (ABC) y ABM. Conclusiones.
- 4.6. Modelos de gestión estratégica de costes (III).- calidad total (TQM). Los sistemas justo a tiempo (JIT). Teoría de las limitaciones (TOC). Coste objetivo (target costing). Conclusiones.
- 4.7. Gestión de contratos / proyectos: introducción. La gestión pública mediante contratos. La gestión de proyectos. La gestión de proyectos en el marco contractual. Conclusiones.
- 4.8. Gestión de precios en la contratación pública (I): introducción. El precio del contrato en el marco de la LCSP. Tipos de contratos en función del sistema de precio. Factores que condicionan la selección del sistema de precios. Conclusiones.
- 4.9. Gestión del precio en el marco de la contratación pública (II): el proceso de determinación de precios. La negociación. Técnicas de evaluación y control de precios. Conclusiones.
- 4.10. Indicadores de gestión: introducción. Indicadores de gestión y estrategia. Cuadro de mando integral (CMI). La medición de resultados en el ámbito público. Estructura de indicadores orientada a resultados. Características de los indicadores. Requerimientos básicos para la operatividad del sistema de indicadores. Conclusiones.

e) Eficiencia técnica del mercado de defensa (12 ECTS).

Contenido

- 5.1. Planificación de las Necesidades de Defensa. El ciclo de planeamiento, los planes de recursos. Implicaciones en la Contratación.

- 5.2 El Mercado de Defensa: Programas Nacionales y Programas Internacionales -NATO, OCCAR, EDA, otros (Competencia, Workshare, barreras de entrada -art. 296 Tratado Constitutivo UE).
- 5.3 Viabilidad Económica de los Programas: Coste Adquisición y Coste del Ciclo de Vida. Financiación no tradicional: Anticipos MINCYT, Iniciativas de financiación privada. Fórmulas de aplicación, Ejemplos.
- 5.4 Colaboración estratégica MINISDEF – Contratistas :IPT (Integrated Project Teams).
- 5.5 La Cadena de Suministros: El Contratista Principal; la subcontratación en los programas de Defensa. Responsabilidad Técnica, responsabilidades de otro tipo, tratamiento de costes.
- 5.6 La Oferta Económica y su correspondencia con la Oferta Técnica: Estructuración de la Oferta, Estimación de costes (no recurrentes, recurrentes, producción en serie).
- 5.7. La Planificación. El Seguimiento: costes/ calidad/ plazos. Seguimiento en Valor Ganado.
- 5.8 Análisis de Incurridos y realimentación del proceso.
- 5.9 Soluciones Eficientes: Razonabilidad técnica y económica de los programas.
- 5.10 Establecimiento del Beneficio del Contratista. Fórmulas de determinación del precio, fórmulas de incentivación

Las asignaturas se imparten dentro del módulo formativo, en dos fases. En la preliminar se estudian contenidos de las cuatro primeras asignaturas (4 ECTS de cada una de ellas) y en la presencial/distancia se imparten las cinco (8 ECTS restantes de las cuatro primeras y los 12 de Eficiencia técnica del mercado de defensa.)

### 3. Metodología y actividades

El Máster tiene una carga lectiva de 70 créditos ECTS, distribuidos en dos cursos académicos. Se compone de dos módulos: módulo formativo y módulo de investigación.

*Módulo formativo:* con una duración de un curso académico, será necesario superar 60 ECTS correspondientes a:

- i. Fase preliminar a distancia: esta fase se imparte durante el primer trimestre y tiene por objeto familiarizar al alumno con el contenido del máster. Se desarrolla a distancia y concluye con la superación de una evaluación a distancia de los textos elaborados por los docentes del Máster y facilitados por el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado: *Contratación de las Administraciones Públicas en la Ley de Contratos del Sector Público. IUGM-UNED 2010. Elementos técnicos de gestión de proyectos y contratos de las Administraciones Públicas (Vol. I y II) IUGM-UNED 2010.*
- ii. Fase presencial / a distancia: su desarrollo será a lo largo del primer semestre del siguiente año (combina clases presenciales todos los viernes de 09,30 horas a 18,30 horas, con conferencias y visitas a instituciones y empresas. Las fechas de estas clases se dan a conocer al inicio de esta fase). Los alumnos que no puedan asistir presencialmente, seguirán esta fase a través de la plataforma virtual aLF de la UNED.

*Módulo de investigación:* con una duración de un curso académico, será necesario superar 10 ECTS, correspondientes:

- a) Presentación del proyecto del trabajo de investigación y su aprobación por el claustro de profesores.
- b) Elaboración del trabajo de investigación con el apoyo de un profesor tutor perteneciente al claustro de profesores.
- c) La defensa del trabajo de investigación ante el claustro de profesores.

### 4. Profesorado

Los profesores responsables de la impartición del título propio son prácticamente los mismos que los previstos para impartir el título oficial.

### 5. Requisitos de acceso

Estar en posesión de un título de licenciatura o grado (o cualquier otra titulación considerada equivalente), diplomado, ingeniero técnico o arquitecto técnico.

### 6. Criterios de admisión

La Comisión de coordinación del título de máster del Instituto evalúa la idoneidad de los aspirantes a realizar el máster. En caso de que el número de aspirantes superase al de plazas ofertadas, la Comisión seleccionará a los aspirantes en función de las capacidades logísticas y académicas del Instituto. Para esta evaluación y selección, la

Comisión valorará el expediente académico del aspirante, su perfil y experiencias profesionales y otros estudios o prácticas realizados además de la licenciatura o grado.

7. Alumnos matriculados

Cuarenta y cuatro (44) son los alumnos matriculados en el curso 2011/2012 no habiéndose producido ningún abandono (Además de personal del Ministerio de Defensa hay representación del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, del Ayuntamiento de Almansa, así como de empresas como EADS-CASSIDIAM, EUROCOPTER, NÚCLEO, ATHOS, ISDEFE, AMPER, SENER, entre otras .

**CONCLUSIONES**

**1ª Las asignaturas del máster propio coinciden en denominación, contenido y, similar duración, con las cinco asignaturas obligatorias del título oficial de 9 ECTS cada una.**

**2ª Los profesores son los mismos que los del máster oficial.**

**3ª Las actividades formativas, metodologías docentes y sistemas de evaluación son idénticos a los propuestos para el máster oficial.**

**En consecuencia, se propone reconocer 45 ECTS, correspondientes a las asignaturas obligatorias del máster oficial, excepto la de “Metodología de la investigación en Ciencias Sociales”.**

## 5. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS.

### MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA

#### 1. DIRECTRICES.

El plan de estudios constituye una propuesta de formación diseñada de forma coordinada y tomando en consideración las experiencias de las ediciones anteriores del Curso sobre “Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del Sector Público: especial referencia al ámbito de la Defensa” (hoy Máster propio con el nombre de “Eficiencia en la gestión de recursos de defensa y administraciones públicas”) que surgió de la necesidad de proporcionar una formación avanzada y de especialización en el campo de la gestión contractual tanto en el marco del sector público, como en el de sus empresas suministradoras, prestando especial atención, en lo que al sector público se refiere, al ámbito de la defensa, a partir de sus supuestos reales, financieros, técnicos y legislativos.

El *plan de estudios* se imparte en dos cursos académicos y se estructura en dos periodos, uno formativo (60 ECTS) y el trabajo de fin de máster (10 créditos).

El *período formativo*, impartirá durante el primer curso y el primer trimestre del segundo.

El *trabajo de fin de máster* tiene como propósito obtener propuestas innovadoras de empresa y del sector público a partir de los frutos obtenidos de la reflexión del módulo formativo. Se concretará con una exposición por parte del alumno.

Los contenidos, las actividades formativas, el sistema de evaluación y los requisitos previos especificados en cada asignatura son adecuados para favorecer la consecución de las competencias previstas.

La planificación y secuenciación temporal de las enseñanzas permiten la coordinación entre las asignaturas y la adecuación de la dedicación real del estudiante a la formación prevista, ya que está contrastada con las experiencias del Curso sobre “Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del Sector Público: especial referencia al ámbito de la Defensa”.

Otros aspectos destacables, son los siguientes:

- La estructura y organización de los estudios es coherente con los objetivos generales y está apoyada en la coordinación docente, lo que permite garantizar la adquisición de las competencias y destrezas del estudiante.
- El objetivo de las enseñanzas es el de proporcionar una formación avanzada de carácter especializado y multidisciplinar en el ámbito contractual del sector público, con especial atención al campo de la defensa. Para ello, se pretende profundizar en aspectos relacionados con la presupuestación, control, financiación, costes y preparación técnica de los contratos y programas. Para conseguirlo, todas las asignaturas se complementan con prácticas y visitas, contando el curso con

convenios y apoyo de las principales asociaciones de empresas de la defensa, como TEDAE, AESMIDE, etc.

- Todas las materias básicas son coherentes con los objetivos del Máster y se desarrollarán conforme al R.D. 1393/2007.
- El Plan de estudios incluye enseñanzas relacionadas con los derechos fundamentales y de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, conforme a lo dispuesto en la Ley 3/2007, de 22 de marzo; con los principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad, recogidos en la Ley 51/2003, de 2 de diciembre; y con los valores propios de una cultura de la paz y de valores democráticos, como señala la Ley 27/2005, de 30 de noviembre.

## 2. ESTRUCTURA.

El detalle de cada período es el siguiente:

- ✓ Como ya se ha indicado el período formativo se imparte durante el primer curso (obligatorias) y el primer trimestre del segundo curso (optativas), y está constituido por las siguientes asignaturas:

Asignatura	Duración/ carácter	Nº Créditos
1. INTERVENCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO EN LA ECONOMÍA: JUSTIFICACIÓN, MANIFESTACIONES Y CONTROL	Anual/Obligatorio	9
2.- SISTEMA DE LA CONTRATACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	Anual/Obligatorio	9
3.- LA NUEVA CONFIGURACIÓN DE LA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SECTOR PÚBLICO	Anual/Obligatorio	9
4.- GESTIÓN ECONÓMICA DE PROYECTOS/PROGRAMAS	Anual/Obligatorio	9
5.- EFICIENCIA TÉCNICA DEL MERCADO DE DEFENSA	Anual/Obligatorio	9
6.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES	Semestral/Obligatorio	6
7.- ACTIVIDAD SUBVENCIONAL EN EL SECTOR PÚBLICO	Trimestral/Optativa	9
8.-ANÁLISIS FINANCIERO	Trimestral/Optativa	9
9.-GESTIÓN PROYECTOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Trimestral/Optativa	9
10- GESTIÓN MISIONES DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ	Trimestral/Optativa	9
<b>TOTAL</b>		<b>60 ECTS</b>

- ✓ El trabajo de fin de Máster (10 ECTS), que se compone:
  - Y Trabajo de investigación de fin de máster.
  - Y Exposición y defensa del trabajo por el estudiante.

### 3. DISTRIBUCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS EN CRÉDITOS ECTS, POR TIPO DE MATERIA PARA LOS TÍTULOS DE POSTGRADO.

TIPO MATERIAS	CREDITOS
FORMACIÓN BÁSICA	-
OBLIGATORIAS	51
OPTATIVAS	9
PRÁCTICAS EXTERNAS	-
TRABAJO DE FIN DE MÁSTER	10
<b>CRÉDITOS TOTALES</b>	<b>70</b>

### 4. MECANISMOS DE COORDINACIÓN.

La Coordinación del Programa corresponderá a una Comisión integrada por el responsable del título y por los de cada una de las asignaturas. Dicha comisión se reunirá al menos una vez al semestre y será la encargada de velar por el cumplimiento de los objetivos y la adquisición de las competencias previstas.

El responsable del Máster tiene como cometido realizar las acciones de coordinación entre las distintas asignaturas, así como velar por que sus contenidos no se solapen, por la adecuada utilización de la plataforma aLF por parte de los profesores y alumnos, y por el respeto a las Guías docentes aprobadas, manteniendo las reuniones que estime procedentes con el profesorado para subsanar cualquier incidencia que pudiera producirse.

Además, en la UNED existe la figura del Profesor Tutor del Máster y la del Técnico de Apoyo en Red. El primero, realiza funciones de colaboración y apoyo a los equipos docentes en el seguimiento de la evaluación de las asignaturas del máster, así como de orientación a los alumnos en sus estudios. El segundo se encarga de resolver cuantos problemas técnicos encuentren los alumnos y profesores en el acceso y manejo de la plataforma aLF.

### 5. OTROS ASPECTOS RESEÑABLES.

- Para la organización de la movilidad de los estudiantes propios y de acogida, incluyendo el sistema de reconocimiento y acumulación de créditos ECTS, se sigue el sistema general de la UNED.
- Los mecanismos de apoyo y orientación específicos para la acogida de los estudiantes una vez matriculados se efectúa con material elaborado por el grupo de profesores y publicado por el IUGM-UNED, a través de la interacción docente y tutorías impartidas empleando medios audiovisuales. En el caso de estudiantes con necesidades educativas específicas derivadas de la condición de discapacidad, se incluyen servicios de apoyo y asesoramiento adecuados a la necesidad del estudiante.
- El régimen de permanencia de los estudiantes será el de dos cursos, con obligación de superar todas sus evaluaciones y controles.
- Es característica de estas enseñanzas el poderse impartir tanto en modalidad presencial como a distancia, a través de la plataforma *e-learning* aLF de la UNED. Lo que permite la asistencia de estudiantes que por sus condiciones profesionales están sujetos a movilidad, como es el caso del personal militar así como el que trabaja en industrias del sector defensa



que se están sujetos a cambios de destino ubicados tanto en territorio nacional como en el extranjero. Esta gran ventaja permite también que puedan realizar el Máster alumnos extranjeros, particularmente de países Iberoamericanos, aspecto este relevante por la gran cantidad de relaciones que el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado mantiene con organizaciones de estos países.

## 6. PERSONAL ACADÉMICO.

### MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA

#### 1. GENERALIDADES.

El programa de Máster en tanto que está orientado a la especialización académica y a promover la iniciación en tareas investigadora cuenta con una estructura y organización coherente con los objetivos generales del mismo y con un conjunto de profesores constituido por docentes universitarios y profesionales de reconocido prestigio de la Administración pública del Estado, y de la empresa relacionados con la gestión contractual de las Administraciones Públicas y la Defensa. La mayor parte de estos profesores están vinculados a la UNED y al IUGM, contratados, por su especial competencia y conocimiento, con el fin de dotar de calidad y excelencia las enseñanzas que imparten. Profesores que han demostrado su calidad en las cuatro ediciones del curso sobre *"Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del Sector Público: especial referencia al ámbito de la Defensa"*, con más de 400 alumnos, que se ha impartido también al Ministerio de Defensa del Ecuador, y hoy transformado en Máster Propio de *"Eficiencia de la gestión de recursos de defensa y administraciones públicas"*.

Junto a los profesores universitarios, se unen al claustro del Instituto, profesionales universitarios de las Fuerzas Armadas, que atesoran especiales conocimientos y experiencias en los citados ámbitos de la gestión y el control económico de la seguridad y la Defensa, dada la vinculación del Instituto con el Ministerio de Defensa de España, y que la UNED es patrono del mismo, hecho que permite asegurar una reputada formación y experiencia. Al mismo tiempo, se completa la actividad docente con un conjunto de conferenciantes compuesto por personalidades de reconocido prestigio junto con otros profesores universitarios de otros centros y países, que se unen puntualmente al claustro del Instituto por sus conocimientos y experiencias en los ámbitos de la gestión y la contratación pública.

El Instituto cuenta con suficientes medios materiales para realizar contrataciones de profesores ajenos a la UNED, sean estos profesionales de la Universidad o de las Fuerzas Armadas. Ello ha sido así a lo largo de los más de quince años de funcionamiento del IUGM, por lo que resulta razonable entender que no existen motivos para que cambie el sistema. Los recursos están asegurados, toda vez que parte de los integrantes del Máster ya eran profesores de los cursos de doctorado y otros cursos de posgrado del Instituto.

Al ser un Máster que pretende habilitar para el título de doctor, hay que enfatizar que todas las asignaturas son impartidas por doctores que cuentan con la suficiencia investigadora. El Máster dispone de profesores universitarios y no universitarios, como ya se justificó. Los profesores de Universidad son mayoría, constituyendo dos tercios del claustro total de profesores del Máster, frente a un tercio de profesores no universitarios.

## 2. DETALLE DEL PERSONAL ACADÉMICO.

Asignatura	Profesores
<b>1. INTERVENCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO EN LA ECONOMÍA: JUSTIFICACIÓN, MANIFESTACIONES Y CONTROL</b>	Dra. Dña. Miryam de la Concepción González Rabanal y D. Juan Francisco Lázaro Albaladejo
<b>2.- SISTEMA DE LA CONTRATACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS</b>	Dr. Justo Alberto Huerta Barajas
<b>3.-LA NUEVA CONFIGURACIÓN DE LA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SECTOR PÚBLICO</b>	Dr. Álvaro Canales Gil
<b>4.- GESTIÓN ECONÓMICA DE PROYECTOS /PROGRAMAS</b>	Dr. Álvaro Canales Gil y D. Emilio García Castro
<b>5.- EFICIENCIA TÉCNICA DEL MERCADO DE DEFENSA</b>	Dr. Justo Alberto Huerta Barajas y D. Ángel Sanz Sanz
<b>6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES</b>	Catedrático D. Miguel Requena y Díez de Revenga
<b>7.- ACTIVIDAD SUBVENCIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	Dr. José Luis Piñar Mañas y D <sup>a</sup> Carmen Mérida
<b>8.-ANÁLISIS FINANCIERO</b>	Dr. Enrique Villanueva
<b>9.- GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	Dr. Andrés Muñoz Machado, D. Ángel Sanz Sanz y D. Julio Moreno Crespo
<b>10.- GESTIÓN DE MISIONES DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ</b>	Dr. Andrés Muñoz Machado, D. José Félix Porras Domínguez y D. Sergio Gamó Velasco.

### MYRIAM DE LA CONCEPCIÓN GONZÁLEZ RABANAL

Licenciada en Derecho por la Universidad de Salamanca (Premio Extraordinario) y Doctora por la misma Universidad. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales (UCM) y en Ciencias Políticas (Mención de honor a nivel nacional) por la UCM, Máster en Gestión Pública por la misma Universidad. Premio extraordinario de la Escuela de Práctica Jurídica de la Universidad de Salamanca.

Profesora titular de Universidad de la UNED y Directora del Departamento de Economía Aplicada y Gestión Pública. Es en la actualidad Secretaria General de la Universidad Internacional Menéndez y Pelayo.

Ahora, entre otras, de diversas publicaciones sobre Hacienda Pública, Estado de Bienestar y Gestión Pública, así como de numerosas investigaciones sobre estas mismas materias.

Entre ellas, cabe destacar las siguientes:

- "La Crisis de la Seguridad Social en el marco de la Constitución", Revista de Política Social, nº 148, octubre-diciembre 1985, pp. 63-90.
- "A propósito de la crisis de la Seguridad Social y sus alternativas financieras", Moneda y Crédito, nº 175, diciembre 1985, pp. 3-16.

- "Efectos Económicos de las Cotizaciones a la Seguridad Social: Algunas reflexiones". Comunicación presentada al Seminario de Economía Pública, celebrado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Oviedo, en sesión celebrada el 7 de Noviembre de 1986.
- "Notas para el estudio de los efectos económicos de las cotizaciones sociales (especial referencia al caso español)", Hacienda Pública Española nº 104, pp.137-145 (1987).
- "Algunas reflexiones en torno al modelo de financiación del Sistema Español de Seguridad Social". Comunicación presentada a los Primeros Encuentros Iberoamericanos de Juristas celebrados en Cuenca los días 8, 9 y 10 de octubre de 1987.
- "Los problemas de la Seguridad Social y sus posibles vías de solución". Ponencia presentada en la Facultad de Derecho de la Universidad Complutense de Madrid el 6 de Mayo de 1988 en el marco del Seminario sobre problemas económicos, organizado por el Departamento de Economía y Hacienda de dicha Facultad.
- "La Seguridad Social en la Constitución", Revista de Trabajo nº 92, pp. 43-68 (1988).
- "La financiación de la Seguridad Social Española. Problemas actuales y posibles líneas de reforma". Comunicación presentada al Primer Congreso de Economía Regional de Castilla y León. Salamanca 24-26 de noviembre de 1988.
- La reforma financiera de la Seguridad Social. Madrid, Editorial Montecorvo, 1988, (204 pp.)
- Los problemas de la Seguridad Social Española. Madrid, Tecnos, 1990, (175 pp.)
- La Economía Española Contemporánea. (en colaboración) Madrid, UNED, 1991. Material didáctico elaborado para el programa de intercambio científico y cultural con la Universidad de Grenoble en el marco del Acuerdo firmado por la Universidad Nacional de Educación a Distancia, (187 pp.).
- "En torno al Estado de bienestar". Boletín de la Facultad de Derecho nº 7, 1994, pp. 309-316.
- "La crisis de la Seguridad Social". Revista de Economía aplicada e Historia Económica nº 4, 1995, pp. 63-90.
- "La Seguridad Social y sus posibles efectos económicos". Revista de Trabajo y Seguridad Social nº 20, octubre-diciembre 1995, pp. 121-146.
- "La independencia de los Bancos Centrales: necesidad versus realidad". A Distancia, Madrid, UNED, primavera 1996, pp. 59-64.
- "El medio ambiente como problema económico": A Distancia, Madrid, UNED, otoño 1998, pp. 78-84.
- Fundamentos de Economía aplicados al estudio de la Historia: la Regencia de M<sup>a</sup> Cristina como aplicación práctica (noción y términos básicos), UNED, 1998, (98 pp.)
- Introducción a la Economía: Macroeconomía, (en colaboración) Madrid, Mc.Graw-Hill, 2000.
- Introducción a la Economía: Macroeconomía. Libro de prácticas (en colaboración), Madrid, Mc.Graw-Hill, 2001.
- "La Necesidad de repensar el Estado de Bienestar". Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales nº 31, 2001, pp.15-35.
- Políticas Comunitarias (en colaboración). Madrid, Colex, 2001, (747 pp.).
- "Luces y sombras de la globalización. El futuro de los sistemas de bienestar". Revista de Consumo, nº 61, 2002, pp. 53-62.

- “La evolución reciente del gasto social”, Informe 2003, Políticas Sociales y Estado de Bienestar en España, Madrid, Fundación Hogar del Empleado, pp. 155-165 (en colaboración).
- “Energy Strategy in the European Union”, Polityka Energetyczna, Tom 6, Zeszyt 1, 2003, pp. 45-54.
- Principios de Economía (en colaboración), Madrid, McGraw-Hill, 2003, (322 pp.).
- “El control de las migraciones y la globalización de las economías”, Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales nº 51, 2004, pp. 101-116.
- “El control de las migraciones ¿uno de los retos de la globalización?, Migraciones y Exilios nº 4, 2004, pp. 67-78.
- La acción y los retos de sector público. Una aproximación.(coordinadora) Madrid, Delta Publicaciones 2005, (329 pp.).
- Análisis económico de la inmigración en España: una propuesta de regulación (en colaboración), Madrid, UNED, 2005, (180 pp.).
- “Necesidad y orientaciones de la reforma de la Administración Pública”, Homenaje a la Profesora Begué Cantón, Universidad de Salamanca, 2005, (en prensa).
- Políticas Comunitarias (2ª edición) (en colaboración). Madrid, Colex, 2005.
- La política comunitaria contra la discriminación de género: una propuesta de evaluación de su coste en los planes y fondos de pensiones de empleo. Su aplicación al caso español. (en colaboración). Madrid, Instituto de Estudios Fiscales, 2006, (148 pp.).
- “La inmigración: un reto para las modernas sociedades del siglo XXI”, Sistema, 190-191, 2006, pp. 57-91.
- “Una estimación del coste para España de la política comunitaria contra la discriminación de género en los planes de pensiones de empleo”, Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, nº E, 2007.
- Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública. Especial referencia al ámbito de la defensa (coordinadora), Madrid, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, 2008.
- La acción y los retos del sector público. Una aproximación (2ª edición), (coordinadora) Madrid, Delta, 2008, (372 pp.).
- Economía y Gestión de Entidades no lucrativas (en colaboración), Madrid, CERA, 2009.
- Políticas sociales (en colaboración), Madrid, Thomson Reuters, 2009.
- Elementos técnicos de gestión de proyectos y contratos de las Administraciones Públicas (Vol. 1 y 1) IUGM-UNED. 2010 .

**MIGUEL REQUENA Y DÍEZ DE REVENGA**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION A DISTANCIA. FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIOLOGIA.  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA II (ESTRUCTURA SOCIAL). CATEDRÁTICO DE UNIVERSIDAD

**TÍTULOS ACADÉMICOS**

LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y SOCIOLOGIA (junio 1981; título expedido por el Ministerio de Educación y Ciencia el 1 de Marzo de 1983) con la calificación de SOBRESALIENTE.

DOCTOR EN CIENCIAS POLITICAS Y SOCIOLOGIA (marzo 1987; título expedido por el Ministerio de Educación y Ciencia el 11 de abril de 1988) con la calificación de APTO CUM LAUDE por unanimidad.

## HISTORIAL ACADÉMICO

PROFESOR ENCARGADO DE CURSO (NIVEL B) en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Departamento de Ciencia Política) de la Universidad Complutense de Madrid desde 1-1-1983 hasta 28-2-1983.

PROFESOR AYUDANTE (DEDICACION PLENA) en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Departamento de Cambio Social) de la Universidad Complutense de Madrid desde 1-3-1983 hasta 30-9-1987.

AYUDANTE L.R.U. (DEDICACION TIEMPO COMPLETO) en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Departamento de Cambio Social) de la Universidad Complutense de Madrid desde 1-10-1987 a 28-2-1988.

PROFESOR TITULAR INTERINO (DEDICACION TIEMPO COMPLETO) en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Departamento de Sociología) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia desde 1-3-1988 hasta 9-4-1989.

PROFESOR TITULAR (DEDICACION TIEMPO COMPLETO) en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Departamento de Sociología II) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia desde 10-4-1989 hasta 26-04-2005.

CATEDRÁTICO DE UNIVERSIDAD (DEDICACION TIEMPO COMPLETO) en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Departamento de Sociología II) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia desde 27-4-2005 hasta el momento presente.

## PUBLICACIONES (últimos 5 años)

BERNARDI, Fabrizio y Miguel REQUENA (2008) *Guía didáctica de Estructura Social Contemporánea*, Madrid: UNED.

MINGOTE, Carlos y Miguel REQUENA, eds. (2008) *El malestar de los jóvenes*. Madrid: Díaz de Santos.

REQUENA, Miguel (2008) «Los jóvenes en la sociedad contemporánea». En Carlos MINGOTE y Miguel REQUENA (eds.) *El malestar de los jóvenes*. Madrid: Díaz de Santos, pp. 41-66.

REHER, David, Fernando GONZÁLEZ, Miguel REQUENA, María I. SÁNCHEZ, Alberto SANZ y Miko STANEK (2008) *Informe Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI-2007)*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística.

REHER, David y Miguel REQUENA (2008) «El cuestionario de la Encuesta Nacional de Inmigrantes 2007», *Índice. Revista de Estadística y Sociedad*, 30, pp. 13-15.

REHER, David y Miguel REQUENA (2008) «La Encuesta Nacional de Inmigrantes 2007. Una nueva fuente de datos para el estudio de la inmigración en España», *Documentos de Trabajo*, DT N° 49/2008, Real Instituto Elcano.

BALLARINO, Gabriele, Fabrizio BERNARDI, Miguel REQUENA y Hans SCHADEE (2009) «Persistent Inequalities? Expansion of Education and Class Inequality in Italy and Spain», *European Sociological Review*, 25(1), pp. 123-138.

REQUENA, Miguel (2009) «Socialismo, roast beef y tarta de manzana», *Revista de Libros*, 149, pp. 3-5.

REHER, David y Miguel REQUENA (2009) «The National Immigrant Survey of Spain. A new data source for migration studies in Europe», *Demographic Research*, 20 (12), pp. 253-278.

REHER, David y Miguel REQUENA, eds. (2009) *Las múltiples caras de la emigración en España*, Madrid: Alianza. REHER,

David y Miguel REQUENA (2009) «Introducción: el impacto de la inmigración en la sociedad española» en David REHER y Miguel REQUENA, eds., *Las múltiples caras de la emigración en España*, Madrid: Alianza, pp. 7-19.

REHER, David, Miguel REQUENA y Luis ROSERO-BIXBY (2009) «Ecuatorianos en España» en David REHER y Miguel REQUENA, eds., *Las múltiples caras de la emigración en España*, Madrid: Alianza, pp. 117-152.

CEBOLLA, Héctor y Miguel REQUENA (2009) «Los inmigrantes marroquíes en España» en David REHER y Miguel REQUENA, eds., *Las múltiples caras de la emigración en España*, Madrid: Alianza, pp. 251-287.

REQUENA, Miguel y David REHER (2009) «La reciente experiencia inmigratoria española» en David REHER y Miguel REQUENA, eds., *Las múltiples caras de la emigración en España*, Madrid: Alianza, pp. 289-321.

REHER, David, Fernando GONZÁLEZ, Miguel REQUENA, María I. SÁNCHEZ, Alberto SANZ y Miko STANEK (2009) *La inmigración en Andalucía: principales resultados de la Encuesta Nacional de Inmigrantes 2007*. Sevilla: Instituto de Estadística de Andalucía.

- REQUENA, Miguel (2009) «Socialism, Roast Beef and Apple Pie. Werner Sombart on Socialism a Hundred Years Later», *Sociologica. Italian Journal of Sociology*, 2-3, pp. 1-16, doi: 10.2383/31375.
- REHER, David, Fernando GONZÁLEZ, Miguel REQUENA, María I. SÁNCHEZ, Alberto SANZ y Miko STANEK (2010) *La inmigración en la Comunitat Valenciana. Principales resultados de la Encuesta Nacional de Inmigrantes (2007)*. Valencia: Instituto Valenciano de Estadística.
- REQUENA, Miguel, David REHER, LEIRE SALAZAR Y MIKO STANEK (2010) *Preparando el futuro del seguro: Tendencias de cambio de la sociedad española*, Madrid: ICEA.
- REHER, David y Miguel REQUENA (2010) «Aspectos y tendencias demográficos», en Pilar Blanco-Morales (dir.) *Estudio sobre el sector asegurador en España*, Madrid: Fundación de Estudios Financieros (Papeles de la Fundación nº 35), pp. 117-140.
- CEBOLLA, Héctor y Miguel REQUENA (2010) «Marroquíes en España, los Países Bajos y Francia: gestión de la diversidad e integración», *Documentos de Trabajo*, DT Nº 11/2010, Real Instituto Elcano.
- CEBOLLA, Héctor y Miguel REQUENA (2010) «Marroquíes en España, Holanda y Francia: ¿importa el modelo de gestión de la diversidad para explicar la integración?», *Historia y Política*, 23, pp. 55-83.
- REQUENA, Miguel (2010) «Kracauer: sociología y crítica de la cultura», *Revista de Libros*, 162, pp. 18-19.
- REQUENA, Miguel (2010) «Los cambios familiares en España y sus implicaciones», *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración. Seguridad Social*, número extraordinario, pp. 47-67.
- REQUENA, Miguel, ed., (2010), *Luces y sombras de la seguridad internacional en los albores del siglo XXI*, Madrid: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.
- REQUENA, Miguel (2010) «Prólogo». En Enrique Vega, *Operaciones militares de gestión de crisis. Tipos, evolución y características*, Madrid: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa, pp. 7-10.
- REQUENA, Miguel (2010) «Presentación». En Sonia Alda, ed., *Sistemas de enseñanza militar y educación para la defensa en Iberoamérica*, Madrid: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa, pp. 7-12.
- REQUENA, Miguel (2010) «La sociología, a examen», *Revista de Libros*, 168, pp. 23.
- BERNARDI, Fabrizio y Miguel REQUENA (2010) «Inequality in Educational Transitions: the case of post-compulsory education in Spain», *Revista de Educación*, número extraordinario 2010, pp 93-118.
- REQUENA, Miguel y Mikolaj STANEK (2010) *Temporary and Circular Migration: Empirical Evidence, Current Policy Practice and Future Options in Spain*, Madrid: Ministerio de Trabajo e Inmigración.
- REQUENA, Miguel (2011) «Desigualdad y calidad de vida», *Revista de Libros*, 169, pp. 20-21.
- REHER, David, Miguel REQUENA y Alberto SANZ, ed., (2011) *La inmigración en España: perspectivas innovadoras*, número monográfico M1 de *Revista Internacional de Sociología*, Córdoba.
- REHER, David, Miguel REQUENA y Alberto SANZ, ed., (2011) «¿España en la encrucijada? Consideraciones sobre el cambio de ciclo migratorio», *Revista Internacional de Sociología*, M1, pp. 9-44.
- REQUENA, Miguel, ed., (2011), *La seguridad y la defensa en el actual marco socio-económico: nuevas estrategias frente a nuevas amenazas*, Madrid: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.
- REQUENA, Miguel y María SÁNCHEZ-DOMÍNGUEZ (2011) «Las familias inmigrantes en España», *Revista Internacional de Sociología*, M1, pp. 79-104.
- REHER, David y Miguel REQUENA (2011) «Un perfil demográfico de la población árabe», *Afkar/Ideas. Revista trimestral para el diálogo entre el Magreb, España y Europa*, 30, pp.28-31.
- REQUENA, Miguel y David REHER (2011) «La población española: perspectivas y problemas», *Panorama Social*, 13, pp. 70-85.
- REQUENA, Miguel (2011) «España en la Unión Europea: cambios sociales y dinámicas demográficas». En Teresa Ferreira y Rafael García Pérez (coord.) *Portugal e Espanha. Crise e convergência na União Europeia*, Parede: Tribuna de História, pp. 49-73.
- REQUENA, Miguel, Jonas RADL y Leire SALAZAR (2011) «Estratificación y clases sociales». En *Informe España 2011. Una interpretación de su realidad social*. Madrid: Fundación Encuentro, pp. 299-366.
- REQUENA, Miguel (2012) «Cambios demográficos y familias tardías en España». En Nancy Konvalinka, (ed.) *Modos y maneras de hacer familia. Las familias tardías, una modalidad emergente*, Madrid: Biblioteca Nueva, pp. 67-82.

## ACTIVIDAD INVESTIGADORA

Cuatro sexenios de investigación reconocidos por la CNEAI

Primer sexenio: 1983-1988

Segundo sexenio: 1888-1994

Tercer sexenio: 1995-2000

Cuarto sexenio: 2001-2006

- *La identidad nacional: génesis occidental de la representación colectiva de la nación*, presentada como tesis doctoral bajo la dirección del Catedrático Carlos Moya Valgañón en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid (1984-7).
- *La sociedad madrileña: integración familiar y acceso al empleo* realizada para la Fundación Investigaciones Económicas y Sociales y Aplicadas (IESA) (1987-8).
- *Relaciones interpersonales: actitudes y valores en la España de los ochenta* realizada para el Centro de Investigaciones Sociológicas (1987-8).
- *Los medios de comunicación de masas y la cultura política de los españoles* realizada para el Ministerio del Portavoz del Gobierno (1988).
- *La secularización de la sociedad española* realizada para el Centro de Investigaciones Sociológicas (1989-90).
- *Formas de familia, trabajo y economía sumergida en la Comunidad de Madrid* realizada para la Consejería de Economía de la Comunidad de Madrid (1990).
- *Mercado de Trabajo, Formación y Familia durante la recuperación económica española*, Plan Nacional para el desarrollo de investigación científica y técnica [PBS90-0267] (1991-3).
- *Nuevos ocupados y demanda potencial de vivienda en España* realizada para el Banco Hipotecario de España (1991-2).
- *Los valores de la juventud española: 1960-1990* realizada para el Ministerio de Asuntos Sociales (1992).
- *Desigualdad y formas de dependencia familiar en España* realizada para la Fundación Argentaria (1992-3).
- *Prospectiva de la formación de hogares en España 1991-2011 en función de la proyección de población realizada por la Fundación Agnelli*, para la Fundación Agnelli (1992-3).
- *Características demográficas de la familia en la Comunidad de Madrid: Hogares, familias y núcleos*, realizada para la Consejería de Economía de la Comunidad de Madrid (1993).
- *La emancipación de la juventud española* realizada para el Ministerio de Asuntos Sociales (1994-6).
- Miembro del equipo investigador de apoyo técnico al Instituto Nacional de Estadística (INE) en la realización de la aplicación a España del *Panel de Hogares de la Unión Europea* (1996-2000).
- *La juventud de la ciudad de Soria*, realizada para el Ayuntamiento de Soria en colaboración con el Centro Asociado de la UNED (1999).
- *Demografía de la ocupación: El futuro de la jubilación en España respecto a Europa*, realizada para el Consejo Económico y Social (2002).
- *Emparejamiento y fecundidad en la Comunidad de Madrid* realizada en el marco Convocatoria de Proyectos de Investigación en Humanidades, Ciencias Sociales y Económicas de la Comunidad de Madrid [Proyecto nº 06/0115/03] (2003-4).
- *Demografía de los hogares de la Comunidad de Madrid* realizada para la Consejería de Economía de la Comunidad de Madrid (2004-5).
- *Redes y estrategias migratorias en la España actual. Una investigación a partir de la encuesta nacional sobre extranjeros*, Plan Nacional de I+D+I (SEJ2005-02396/SOC1) (2005-2008).
- *Inmigración, Estado de bienestar y desigualdad*, Plan Nacional de I+D+I (SEJ2007-67091/SOC1) (2007-2010).
- *Programa de Actividades del Grupo de Estudios de Población y Sociedad*, Comunidad de Madrid (S2007/HUM/0517) (2008-2011).
- *Preparando el futuro del seguro: Tendencias de cambio de la sociedad española*, investigación realizada para la entidad Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras (ICEA), 2009.



- *La Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI): Explotación con perspectivas comparativas nacionales e internacionales*, Plan Nacional de I+D+I (CSO2008-03616) (2008-2011).
- *El baby boom: nuevas perspectivas y nuevos retos. Una iniciativa de investigación*, Plan Nacional de I+D+I (CSO2011-24625) (2012-2014).

#### COMUNICACIONES Y PONENCIAS (últimos 5 años)

- «La Encuesta Nacional de Inmigrantes: primeros resultados». Ponencia presentada en el *Seminario Población y Sociedad*, Madrid, Fundación Ramón Areces, septiembre, 2008.
- «La Encuesta Nacional de Inmigrantes: objetivos, métodos y primeros resultados». Ponencia presentada en el Real Instituto Elcano (Área de Demografía, Población y Migraciones Internacionales), Madrid, octubre, 2008.
- «La integración social de los marroquíes en Europa: una comparación entre España, Francia y Holanda». Ponencia presentada en el Real Instituto Elcano (Área de Demografía, Población y Migraciones Internacionales), Madrid, noviembre, 2009.
- «Cambios en las formas familiares y familias tardías en España». Ponencia presentada en el *I Seminario Internacional sobre Nuevos Modelos de Familia: Familias Tardías*, Dep. Antropología Social y Cultural, UNED, Madrid, septiembre, 2010.
- «Las familias inmigrantes de latinoamericanos en España». Ponencia presentada en el *IV Congreso ALAP (Asociación Latinoamericana de Población)*, La Habana, Cuba, noviembre, 2010.
- «The impact of Immigration on Spanish Society». Ponencia presentada en el seminario del Department of Spanish and Portuguese, Princeton University, diciembre, 2010.
- «The Socioeconomic and Cultural Contexts of Latin American Migration to Spain». Ponencia presentada en la conferencia *Latin American Immigrants in Spain and the US. A Comparative Perspective*, University of California, Berkeley, febrero, 2011.
- «El Islam en Europa». Ponencia presentada en la conferencia *La amenaza del terrorismo islamista en Europa occidental*, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa, Madrid, marzo, 2011.
- «El cambio de ciclo migratorio en España». Ponencia presentada en el seminario del Departamento de Sociología y Comunicación, Universidad de Salamanca, mayo, 2011.
- «Inmigración y clase social en España». Ponencia presentada en el seminario *Demography Today*, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Centro de Ciencias Humanas y Sociales, enero, 2012.
- «The baby boom: new perspectives and new issues. A research initiative». Ponencia presentada en la European Population Conference, Estocolmo, junio, 2012.
- «Divided families in Spain». Ponencia presentada en la European Population Conference, Estocolmo, junio, 2012.

#### OTROS MERITOS

- Colaborador de Cátedra de la disciplina Cambio Social de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid (1981–1982).
- Becario del Programa de Ayuda al Personal Investigador, Ministerio de Educación (1981–1982).
- Miembro del Gabinete Técnico del Centro de Investigaciones Sociológicas (1984–1987).
- Miembro del comité de redacción (1990–1998) de la revista *Zona Abierta*.
- Doctor vinculado al Instituto de Estudios Sociales Avanzados del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (1993–1994).
- Vicedecano de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Nacional de Educación a Distancia (1992-1994).
- Senior Associate Member en St. Antony College, Universidad de Oxford (1994–95).
- Profesor invitado en Hamilton College (1992–2001).
- Visiting Professor en el Department of Spanish and Portuguese Languages and Cultures, Princeton University (2002).
- Miembro del comité de redacción (2000–) de la revista *Empiria. Revista de metodología de las ciencias sociales*.
- Miembro del *Centro de Estructuras Sociales Comparadas* de la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Miembro del *Grupo de Estudios Población y Sociedad* de la Universidad Complutense de Madrid.

- Vicerrector de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (2005-2006).
- Vicerrector de Investigación de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (2006-2008).
- Director del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación de la Paz, la Seguridad y la Defensa (2009-)

#### **JUAN FRANCISCO LÁZARO ALBALADEJO**

Licenciado en Derecho por la Universidad Nacional de Educación a Distancia, abogado, Especialista en Derecho Laboral. Está en posesión del título de Aptitud Pedagógica por la Universidad Camilo José Cela de Madrid y del Diploma de Aptitud pedagógica para Oficiales del Ministerio de Defensa. Es Diplomado en Control Presupuestario y Gasto Público. Ingresó por oposición en la Escala Básica de Suboficiales siendo el número 1 de su Promoción. Tras superar el concurso – oposición pasó a formar parte del Cuerpo Militar de Intervención del Ministerio de Defensa. Formó parte del Proyecto para el desarrollo de los nuevos sistemas informáticos para la Fiscalización y Control Financiero de la Intervención General del Ministerio de Defensa. Presta sus servicios en la Intervención Delegada Central en el Cuartel General de la Armada donde es responsable del control de la gestión económico – presupuestaria de la Dirección de Construcciones Navales. Es miembro del grupo de trabajo para la modificación del Convenio de Colaboración y de las Normas Complementarias que desarrollan el Convenio, suscritos entre el Ministerio de Defensa/Armada y la empresa Navantia.

Profesor de la Escuela Militar de Intervención y del Centro Superior de Intendencia de la Armada, en el Departamento de Gestión Económica y Contratación. Profesor Curso de eficiencia en la Gestión de recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública. Especial referencia al ámbito de Defensa.

Coautor de las siguientes obras:

- Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública. Especial referencia al ámbito de la defensa (coordinadora), Madrid, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, 2008.
- Elementos técnicos de gestión de recursos y contratos de las Administraciones públicas y de la Defensa), Madrid, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, 2011.

#### **JUSTO ALBERTO HUERTA BARAJAS**

Nacido en Valladolid el 18 de julio de 1957 y con domicilio en Madrid y DNI. 51.864.694 perteneciente al Cuerpo de Intervención del Mº Defensa.

#### **I - ITINERARIO PROFESIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

En mayo de 1981, supera el concurso para letrado de la Asesoría Jurídica de la Empresa Municipal de Transporte de Madrid. En 1984, ingresa en las FAS, pasa a prestar sus servicios en la Auditoría de Guerra de la 1ª R.M, Juzgado Togado nº 2, titular del Juzgado de Plaza nº 26 de Guadalajara. En 1986, tras superar el concurso oposición pasó a formar parte de la del Cuerpo Militar de Intervención del Ministerio de Defensa. Interventor delegado en los Servicios de la Intervención de la Región Pirenaica Oriental (Aragón y Cataluña). Intervención Delegada Territorial nº 1 y Subdirección General de Estudios y Coordinación de la Intervención General del Ministerio de Defensa.

Desde el año 2000, presta sus servicios en la Subdirección Gral. de Contratación del Ministerio de Defensa, como jefe unidad de auditoría de contratos y realizando los cometidos descritos en R. D. 1126/2008, de 4 de julio de:

1. Planificar, programar y dirigir el desarrollo de la política económica y financiera, gestionando y tramitando los procesos contractuales y de gasto necesarios para hacer frente a las necesidades de la defensa.

2. Preparar y proponer procedimientos unificados de gestión económica-financiera en el ámbito del departamento.
3. Realizar estudios, informes y propuestas en materia de su competencia.
4. Efectuar el análisis de costes en el ámbito del departamento y de costes y precios de las empresas suministradoras o que participen en programas de defensa.
5. Elaborar y coordinar las normas sobre procedimientos de contratación en el ámbito del departamento, así como controlar su cumplimiento. 2. El análisis y evaluación de los elementos de costes de los Centros, Unidades y Organismos de las Fuerzas Armadas.

#### II.- COMISIONES TÉCNICAS EN LAS QUE HA PARTICIPADO.

En 1992, Comisión conjunta Intervención General de Defensa e Intervención General de la Administración General del Estado, para la puesta en marcha de la Fiscalización Plena Posterior. En 1995, forma parte del Proyecto para el desarrollo de los nuevos sistemas informáticos para la Fiscalización y Control Financiero de la Intervención General del Ministerio de Defensa. En 1999, participó en la exposición de los CXXV años de historia de la IGAE. Es Vocal del Comité Superior de Precios de Contratos del Estado, del Pleno del Consejo de Educación Física y Deportes de las Fuerzas Armadas. Ha participado en la elaboración de los trabajos para la "Racionalización de la Contratación en el Ministerio de Defensa. Ha ejercido como ponente de los trabajos de redacción de las "Normas de auditoría de Costes y Precios de Defensa." Es miembro fundador del Instituto de Auditores Públicos de España.

#### III.- FORMACIÓN.

Ldo. en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Doctor en Derecho por la Universidad San Pablo CEU, calificado "cum laudem" por unanimidad. Premio Nacional de Investigación 2011 de Defensa. Académico correspondiente de Jurisprudencia y legislación.

#### IV.- DOCENCIA.

Profesor de la Escuela de Práctica Jurídica de la U.Complutense, INAP ( Ingresos públicos, Contabilidad pública, Contratación pública), del Centro de Estudios de Desarrollo de la Empresa, Escuela Militar de Intervención y de Estudios Jurídicos, Centro Superior de Estudios de Intendencia de la Armada, Centro de Guerra Aérea, CESEDEN. IUGM-UNED. (2006-2011) Director y profesor Curso de eficiencia en la Gestión de recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública. Especial referencia al ámbito de Defensa. Director y profesor del Cursos de gestión de recursos y compras públicas impartido a las Administraciones Públicas de defensa iberoamericanas como El Ecuador, Perú y Chile.

Ponente en Jornadas de Contratación Pública. SEOPAN (2007), INAP Comunidad de Madrid (2008), Jornadas de Industria y Contratación de Defensa. Unidad Editorial - El Mundo, Expansión-. (2008), Jornadas Control informático de las Administraciones Públicas de los OCEX. (2009). Jornadas de Contratación europea de defensa AESMIDE (2011)

#### V.- PUBLICACIONES.

Entre las más destacadas "Nuevo sistema de control financiero en el Ministerio de Defensa" 1993. "Cuadernos de auditoría operativa" 1997. "Historia gráfica de la Intervención del Mº de Defensa" Accésit premio MINISDEF 1999. Coautor de "Hacienda Militar (500 años de Intervención de las FAS)". Autor de "Un protocolo para el establecimiento del precio del gasto de defensa" 2002. "La contribución de la auditoría de contratos en las adquisiciones de bienes y servicios específicos para la defensa" 2005. "La determinación del coste del armamento en España. 2007" "Atlas histórico de la Guerra civil" 2007. "La evaluación previa de la colaboración del sector público y el sector privado. El diálogo competitivo en la nueva Ley de Contratos del Sector Público" 2008. "Índice de correspondencia entre las Leyes y Reglamento de Contratos de las Administraciones Públicas, Sector Público y Directiva 2004/18/CE". 2008. "Contratos de colaboración entre el sector público y el sector privado en los programas y contratos de defensa" 2008.

“Comentarios sobre la Contratación Pública Comunitaria y la Ley de Contratos del Sector Público”.2008. “La Contratación del Sector Público tras la Reforma de 2010”. 2010. “Contratación de las Administraciones Públicas en la Ley de Contratos del Sector Público”.2010.Coordinador de “Elementos técnicos de gestión de recursos y contratos de las Administraciones Públicas y de la Defensa” 2010. “La transposición de Directiva 2009/81/CE en materia de contratos de seguridad y defensa”. “Organización militar II República”.2011. “Innovación en Defensa y Seguridad” Documento COTEC sobre oportunidades tecnológicas. 2011. La transposición de directiva 2009/81/ce en materia de contratos de seguridad y defensa. 2011.

## **ÁLVARO CANALES GIL**

Licenciado en Derecho por la Universidad de Navarra. Doctor en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Está acreditado como Profesor Contratado Doctor, Profesor Ayudante Doctor y Profesor de Universidad Privada tanto por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación dependiente de la Dirección General de Política Universitaria del Ministerio de Educación como por la Agencia de Calidad, Acreditación y Prospectiva de las Universidades de la Comunidad de Madrid.

Pertenece al Cuerpo Militar de Intervención de la Defensa desde el año 1982, acumulando una larga experiencia en la Enseñanza Militar en la que es profesor numerario desde el año 1986 hasta la actualidad (Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional, Escuela Militar de Intervención, Escuela de Estudios Jurídicos, entre otros centros de Enseñanza Militar Superior).

En el Ministerio de Defensa es en la actualidad Coronel Secretario General de la Intervención General de la Defensa cargo al que acaba de acceder después de haber sido Interventor Delegado en el Gabinete de la Ministra de Defensa y en la Secretaría de Estado de Defensa.

Aparte de su trayectoria como Interventor Militar ha desempeñado en la Administración General del Estado los cargos de Secretario General de la Agencia Española de Protección de datos y de Subdirector General de Inspección de la misma. Profesor numerario de la Escuela de Intervención (Ministerio de Defensa).

Dentro de la enseñanza Superior Universitaria ha sido Profesor Ayudante y Profesor Adjunto de la Facultad de Ciencias Jurídicas y de la Administración y de la Facultad de Derecho de la Universidad San Pablo CEU (Madrid), Profesor Asociado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid, Profesor Colaborador de la Escuela de Práctica Jurídica de dicha Universidad y Coordinador y Profesor Titular del Instituto Nacional de Administración Pública.

Ha obtenido el Premio San Raimundo de Peñafort de la Universidad San Pablo en su tercera edición (1999) y Primer accésit Premio convocado por la Intervención General de la Administración del Estado con motivo del CXXV Aniversario de su creación (2000).

Es autor de un buen número de monografías relacionadas con el Área del Derecho Administrativo, entre las que destacan las siguientes:

- *EL SISTEMA ESPAÑOL DE CLASES PASIVAS DEL ESTADO*, EDITORIAL CEDECS, BARCELONA, 1996, PÁGINAS 377.
- *DERECHO ADMINISTRATIVO PRÁCTICO*, EDITORIAL TIRANT LO BLANC, VALENCIA, 1998, CAPÍTULO IX, “CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA”, PÁGINAS 165-184.
- *DERECHO ADMINISTRATIVO PRÁCTICO*, 2ª EDICIÓN, EDITORIAL TIRANT LO BLANC, VALENCIA 1999, CAPÍTULO IX, “CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA”, PÁGINAS 162-190.

- *DERECHO ADMINISTRATIVO PRÁCTICO*, 3ª EDICIÓN, EDITORIAL TIRANT LO BLANC, VALENCIA 2000, CAPÍTULO IX, “CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA”, PÁGINAS 181-204.
- *EL CONTROL DE LA EFICIENCIA SOBRE EL PRECIO EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA: EL INCIDENTE DE DIÁLOGO COMPETITIVO*, SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA, MINISTERIO DE DEFENSA, MADRID, 2000.
- *DERECHO ADMINISTRATIVO PRÁCTICO*, 4ª EDICIÓN, EDITORIAL TIRANT LO BLANC, VALENCIA 2001, CAPÍTULO IX, “CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA”, PÁGINAS 185 – 210.
- *DICCIONARIO JURÍDICO ESPASA*, VOCES DEDICADAS A “CLASES PASIVAS”, A “CONTRATOS ADMINISTRATIVOS” Y A “CONTROL INTERNO”, MADRID, 2001.
- *DICCIONARIO TERMINOLÓGICO BÁSICO DE INTERVENCIÓN MILITAR*, SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA, MINISTERIO DE DEFENSA, MADRID, 2001.
- *MANUAL DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA INTERVENTORES MILITARES*, II VOLÚMENES, SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA, MINISTERIO DE DEFENSA, MADRID, 2002.
- *DERECHO ADMINISTRATIVO PRACTICO*, 5ª EDICIÓN, EDITORIAL TIRANT LO BLANC, VALENCIA, 2007, CAPÍTULO IX, “CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA”, PÁGINAS 183 – 208.
- *COMENTARIOS A LA LEY DE CONTRATOS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y A LA LEY SOBRE PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN EN SECTORES ESPECIALES*, ARTÍCULOS 15-39, 114-119, 154-170, DISPOSICIÓN ADICIONAL UNDÉCIMA DEL REAL DECRETO 2/2000, Y ARTÍCULOS 65-71, DISPOSICIÓN ADICIONAL PRIMERA, DISPOSICIÓN FINAL TERCERA DE LA LEY 48/1998, TIRANT LO BLANC, VALENCIA 2003.
- *DICCIONARIO JURÍDICO SOBRE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA*, EL CONSULTOR DE LOS AYUNTAMIENTOS, MADRID 2003.
- *PROTECCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL EN IBEROAMÉRICA*, TIRANT LO BLANC, VALENCIA 2005.
- *CÓDIGO DE PROTECCIÓN DE DATOS*, LA LEY, MADRID 2005.
- *RÉGIMEN DEL JUEGO EN ESPAÑA*, CAPÍTULO VIII SOBRE “EL DERECHO A LA PROTECCIÓN DE DATOS Y EL SECTOR DEL JUEGO EN ESPAÑA”, ARANZADI, PAMPLONA 2006.
- *GUÍA DE INTIMIDAD, CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL*, DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y ORDENACIÓN DE LA CONSEJERÍA DE SANIDAD, VALLADOLID 2007.
- *LEGISLACIÓN DE PROTECCIÓN DE DATOS*, IUSTEL, MADRID, 2008.
- *COMENTARIOS SOBRE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA COMUNITARIA Y LA LEY DE CONTRATOS DEL SECTOR PÚBLICO*, INSTITUTO UNIVERSITARIO GUTIÉRREZ MELLADO, MADRID, 2008.
- *“EL DERECHO A LA PROTECCIÓN DE DATOS Y SU REPERCUSIÓN EN EL MUNDO SANITARIO”*, CUADERNO NÚMERO 2 DEL OBSERVATORIO EUROPEO DE LA SALUD, ESCUELA ANDALUZA DE SALUD PÚBLICA, 2008.
- *COMENTARIOS A LA LEY DE CONTRATOS DEL SECTOR PÚBLICO*, ARTÍCULOS 5-13 DE LA LEY 30/2007, BOSCH, BARCELONA 2009.

Asimismo es autor de diversos artículos publicados en diversas revistas especializadas entre los que destacan los siguientes:

- "LA CONTRATACIÓN POR EL MINISTERIO DE DEFENSA DE ARMAMENTO Y MATERIAL: LAS COMPENSACIONES ECONÓMICAS, INDUSTRIALES Y TECNOLÓGICAS", *CUADERNOS DE ESTRATEGIA DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS*, Nº 64, CAPÍTULO V, 1994, PÁGINAS 101-117.
- "LA POLÍTICA DE DEFENSA DERIVADA DE LA DIRECTIVA DE DEFENSA NACIONAL EN LA LEY DE PRESUPUESTOS GENERALES DEL ESTADO PARA 1993", *CUADERNOS DE ESTRATEGIA DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS*, Nº 75, CAPÍTULO V, 1995, PÁGINAS 115-132.
- "LA SEGURIDAD COLECTIVA COMO FACTOR DETERMINANTE DEL CAMBIO ESTRATÉGICO", *CUADERNOS DE ESTRATEGIA DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS* Nº 80, CAPÍTULO V, 1996, PÁGINAS 15-35.
- "LAS FLOTAS ESPAÑOLAS EN LA EUROPA AZUL", *CUADERNOS DE ESTRATEGIA DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS* Nº 88, CAPÍTULO VII, 1997, PÁGINAS 195-210.
- "EL SECTOR PÚBLICO EMPRESARIAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA UNIÓN EUROPEA", *CUADERNOS DE ESTRATEGIA DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS*, Nº 95, CAPÍTULO IV, PAGINAS 81-94.
- "LA UNIÓN MAGREBÍ ÁRABE: EN LA ENCRUCIJADA ENTRE SU VOCACIÓN ISLÁMICA Y LA REALIDAD SOCIO-POLÍTICA", *CUADERNOS DE ESTRATEGIA DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS*, Nº 103, CAPÍTULO I, PAGINAS 17-35.
- "LA CONTRATACIÓN PÚBLICA DESPUÉS DE LA ENTRADA EN VIGOR DEL REGLAMENTO GENERAL DE CONTRATOS: AVANCE O ESTANCAMIENTO", *AYUNTAMIENTO XXI, LA REVISTA DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL. DIFUSIÓN JURÍDICA Y TEMAS DE ACTUALIDAD*, Nº 4, SEGUNDO TRIMESTRE 2002.
- "A PROTECCÃO DE DADOS PESSOAIS NA INTERNET" EN LA OBRA "PROTEGER OS DADOS PESSOAIS, UN DESAFIO CONSTANTE", *COMISIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN DE DATOS PORTUGUESA*, LISBOA 2006.
- "LA POTESTAD SANCIONADORA DE LA AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE DATOS", *BOLETÍN DEL ILUSTRE COLEGIO DE ABOGADOS DE MADRID*, MADRID 2007.
- "EL DERECHO FUNDAMENTAL A LA PROTECCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL", *REVISTA JURÍDICA DE CASTILLA Y LEÓN*, Nº 12, ABRIL 2007.
- "GUÍA DE INTIMIDAD, CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER PERSONAL", *DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y ORDENACIÓN DE LA CONSEJERÍA DE SANIDAD*, VALLADOLID 2007.
- "LAS COMPETENCIAS SANCIONADORAS DE LA AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE DATOS Y EL PROCEDIMIENTO SANCIONADOR: DE NUEVO SOBRE LOS PRINCIPIOS DE INFORMACIÓN Y CONSENTIMIENTO", *REVISTA JURÍDICA DE CASTILLA Y LEÓN*, Nº 16, SEPTIEMBRE 2008.
- "PROCEDIMIENTOS DE ADJUDICACIÓN", "SUBASTA ELECTRÓNICA", Y "RACIONALIZACIÓN TÉCNICA DE LA CONTRATACIÓN", *ESTUDIOS PRÁCTICOS SOBRE LA LEY DE CONTRATOS DEL SECTOR PÚBLICO*, MADRID ABRIL 2009.
- "EL DERECHO FUNDAMENTAL A LA PROTECCIÓN DE DATOS DE SALUD", *REVISTA DE SANIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS DE ESPAÑA*, VOLUMEN 65, 1º, MADRID 2009.

Ha impartido diversas Conferencias y Comunicaciones en Congresos tanto de ámbito nacional como Internacional. En este último ámbito destacan, entre otras, las impartidas en Montevideo con motivo de las “*Jornadas sobre Protección de Datos Personales*”, organizadas por el Instituto de Derecho Informático de la República y la Cámara de Comercio de la República Oriental de Uruguay, en Lisboa en la Fundación Gulbekian con motivo del X Aniversario de la Creación de la Comissao Nacional de Protecção de Dados de Portugal, en Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) y en Sao Paulo (Brasil) organizadas por el Congreso Internacional de Derecho Registral, en México D. F. con motivo del IV Encuentro Iberoamericano de Protección de Datos, en Ciudad de La Plata (Argentina) organizada por el Foro de la Abogacía Organizada Sudamericana y por el Seminario Regional de la Unión Internacional de Abogados, en Ciudad de Panamá dentro del XI Congreso Iberoamericano de Derecho e Informática, en Puebla (México) con motivo de la II Semana de Transparencia y Acceso a la Información organizada por la Comisión para el Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, en México D. F. en el “*2º Seminario Internacional de la Transparencia a los Archivos: El Derecho de Acceso a la Información*” organizado por el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, y en Quito organizada por el Ministerio de Defensa de la República de El Ecuador.

Aparte de la formación académica universitaria señalada cuenta con formación complementaria, entre otras áreas especializadas, en materia de Técnicas Pedagógicas, en Control de la gestión Pública, en Auditorías y Control Financiero, en Alta Dirección Pública, en Administración Financiera y Presupuestaria, y en Alta Gestión del Recurso Financiero.

Profesionalmente ha sido, entre otros, miembro nato de la Red Iberoamericana de Protección de Datos, del grupo de trabajo de la Segunda Sección “Medios para la Defensa” del Instituto Español de Estudios Estratégicos, del Plan de Seguridad de la Guardia Civil, de la Comisión de Prevención de Blanqueo e Infracciones Monetarias, del Grupo GAFI (Dirección General del Tesoro y Política Financiera del Ministerio de Economía y Hacienda), y responsable institucional de las relaciones entre la Agencia Española de Protección de Datos y el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública de los Estados Unidos Mexicanos.

### **EMILIO GARCÍA CASTRO**

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales (Especialidad en Investigación Operativa) por la Universidad Autónoma de Madrid. Coronel del Cuerpo Militar de Intervención de la Defensa. Ha ejercido diversas funciones auditoras y fiscalizadoras en el MINISDEF. Fundador y Jefe del Grupo de Evaluación de Costes (GEC) del MINISDEF. Fue redactor de la Orden Ministerial 283/98 de 15 de octubre (NODECOS) Es Diplomado en Informática Militar. Participó en el control de grandes programas internacional como el MIIDS y Eurofighter etc..Asimismo ha colaborado con organismos de control de contratos de organismos internacionales y de los Ejércitos de los EEUU.

Diplomado en el Curso Superior de Auditoría Interna y Operativa de Mº de Hacienda- C.E.C.O. Ha ejercido funciones docentes en el CESEDEN, Escuela Militar de Intervención e impartido diversos seminarios en la Cámara de Comercio de Madrid y en la Asociación Española de la Calidad (AECA). En la actualidad es profesor del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado (UNED) y colaborador de GRAMAUDIT S.L.

Es coautor de los manuales “Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública: especial referencia al ámbito de la Defensa” ( IUGM – 2009) y “ Elementos técnicos de gestión de recursos y contratos de las Administraciones Públicas y de la Defensa” ( IUGM – 2010).

### **ÁNGEL SANZ SANZ**

Ingeniero Aeronáutico (ETSIA de la Universidad Politécnica de Madrid) 1993. Máster en Ingeniería por la Escuela Técnica Superior de ingenieros Aeronáuticos, Universidad Politécnica de Madrid, experto en Ingeniería mecánica, Aerodinámica, Cálculo de Estructuras, Equipos electrónicos e Integración de Sistemas.

En 1994 se incorpora a Indra Sistemas como responsable de la documentación de Mantenimiento Programado y de Reparaciones Estructurales del EF-18 del Ejército del Aire. En 1997 como Jefe de ingeniería Supervisor técnico trabaja en los siguientes proyectos:

- Jefe de Ingeniería y Jefe de Control del Proyecto de Actualización de Procedimientos de Mantenimiento del EF-18 del Ejército del Aire: Selección, oferta, dirección, planificación y control de los trabajos del grupo de ingenieros a cargo los procedimientos de los distintos sistemas funcionales de la aeronave. Elaboración de presupuestos, facturación y control de gastos de la UTE a través de la cual se presta el servicio (1997 – 2002)
- Miembro del Grupo de desarrollo de Base de Datos de Información Técnica para el Mantenimiento del EF-18: Diseño conceptual de los sistemas de generación, consulta y actualización; análisis de conectividad con datos en LSA (MIL-STD-1388A) y SL-2000. Análisis de compatibilidad de datos de información técnica y los recogidos en los sistemas logísticos; selección de herramientas; estimación del coste y planificación de los trabajos (1998-2002).

De 2002 hasta la actualidad presta sus servicios en ISDEFE (Ingeniería de Sistema de Defensa de España) como Ingeniero Experto en los siguientes proyectos:

- Apoyo a la Dirección General de Armamento y Material para la Reforma Logística del Ministerio de Defensa: determinación de necesidades logísticas, análisis de capacidades de mantenimiento, nueva estrategia contractual, racionalización de activos de mantenimiento y abastecimiento, etc., en distintas familias de sistemas:
  - Racionalización del Sostenimiento de la flota de helicópteros de las FAS (2002 – 2005)
  - Análisis de Capacidades y Costes de los Parques y Centros de Mantenimiento, Arsenales y Maestranzas del Ministerio de Defensa (2002 – 2003)
  - Racionalización del Sostenimiento de los buques de la Armada (2004 – 2006)
- Elaboración de la Instrucción para la Reforma del Sostenimiento de la Secretaría de Estado de Defensa; selección y puesta en marcha de los proyectos piloto asociados (2007 – 2008)
- Apoyo Logístico al Programa de Guerra Electrónica SANTIAGO: análisis de entregables de LSA, definición del contrato de Sostenimiento Unificado y puesta en marcha de diferentes subsistemas y componentes de Guerra Electrónica (2006)
- Diseño del Modelo de Costes paramétrico de la propuesta de apoyo multilogístico a la misión MINURCAT de Naciones Unidas en el CHAD. Negociación e integración de las propuestas de los distintos subcontratistas. Negociación con los distintos servicios técnicos y con el departamento de compras de Naciones Unidas. (2007 – 2008)
- Modelización del Coste del Ciclo de Vida de la flota de vehículos 4x4 de Naciones Unidas, para su utilización en las subsiguientes licitaciones (2008).
- Apoyo continuado al Ministerio de Defensa de España en el Análisis de Costes de los Programas de Adquisición de Defensa: evaluación de costes para asignación de presupuestos, diseño de estrategias de contratos para maximizar la eficacia y rendimiento de los contratos, dirección y asesoramiento para las auditorías de costes industriales (establecimiento de costes razonables para el MINISDEF en cuanto a un rendimiento eficiente de procesos y estructuras en la empresa) y evaluación de propuestas industriales al MINISDEF de contratos negociados (2005-2008).
- Apoyo a la Secretaría de Estado de Defensa en la elaboración de Planes de Mejora Estratégica y Evaluación del Proceso de Implantación de la Estrategia (2008).
- Proyecto de I+D para el Desarrollo de Metodologías de Estimación Paramétrica de Costes (2007 - 2008)



- Puesta en marcha del Grupo de Gestión Integral de los Programas de Construcción Naval de la Armada española, a través del cual se presta apoyo a los diferentes programas en las áreas de estimación y gestión de costes, negociación, planificación, seguimiento por valor ganado, gestión de riesgos,... (2007).

Su labor docente se ha desarrollado como:

- Profesor de “Gestión de Problemas Industriales en el Sector de Defensa” dentro de la ponencia “Mejora de la Eficiencia de los Programas del Ministerio de Defensa de Ecuador” impartido por el Instituto Universitario Gutiérrez Mellado (IUGM) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) (Marzo – Mayo 2010)
- Profesor del Taller Gestión de Contratos y Formación de Capacidades para personal internacional de Naciones Unidas. UNON, Nairobi, Kenia (Noviembre 2009)
- Profesor del Taller Gestión de Contratos y Formación de Capacidades para personal internacional de la Misión de Naciones Unidas en Timor Oriental. UNMIT, Dili, Timor Oriental (Febrero 2010)
- Profesor habitual en el curso de post-grado de Eficiencia en la Gestión de Contratos del Sector Público impartido por el Instituto Universitario Gutiérrez Mellado (IUGM) de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)
- Profesor habitual en el Curso de Gestión de Programas para oficiales organizado por la Dirección General de Armamento y Material (DGAM) del Ministerio de Defensa.

Es coautor de:

- Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública. Especial referencia al ámbito de la defensa (coordinadora), Madrid, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, 2008.
- Elementos técnicos de gestión de recursos y contratos de las Administraciones públicas y de la Defensa), Madrid, Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, 2011.

## **ENRIQUE VILLANUEVA GARCÍA**

Licenciado y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, en la especialidad de Contabilidad y Auditoría por la UCM. Premio extraordinario de doctorado.

Profesor Titular de Economía Financiera y Contabilidad en la Universidad Complutense de Madrid. Reconocidos 3 quinquenios y 6 trienios.

Ha sido Vicedecano de Alumnos y Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (2004-2007).

Ponente habitual en actividades formativas organizadas por diferentes instituciones (Banco de España, Instituto de Estudios Fiscales; Asociación Progreso de la Dirección; Instituto de Censores Jurados de Cuentas). Ha sido ponente en los cursos sobre Delitos Económicos que organiza el Consejo General del Poder Judicial – Escuela Judicial .

Ponente en Universidades extranjeras (entre otras: Cuba; Argentina, Mexico; Colombia; Finlandia)

En la UCM imparte docencia en el Doctorado, Máster Oficial en Finanzas de Empresas, y Máster en Administración y Dirección de Empresas y Licenciatura.

Investigador a tiempo completo en el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (2008).

Miembro de grupos de trabajo encargados de elaborar el Plan General de Contabilidad (Real Decreto 1514/2007) y Normas para la Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas (Real Decreto 1159/2010).

Ha sido representante del Ministerio de Economía en grupo de trabajo sobre el Marco Conceptual (Proactive Accounting Activities in Europe – European Financial Reporting Advisory Group y los Reguladores Nacionales).

Miembro de tribunal de Tesis doctorales en diversas Universidades.

Las líneas de investigación se centran, especialmente, en normalización contable, normas internacionales de información financiera, valor razonable y contabilidad, grupos de empresas y análisis del deterioro. Éstas se han concretado en múltiples publicaciones, proyectos de investigación financiados, ponencias y comunicaciones en Congresos Científicos.

Publicaciones e investigaciones relativas a las Normas Internacionales. Autor o coautor, entre otros: Estudio sobre los efectos de la aplicación de las Normas Contables del IASB a los sectores cotizados de la bolsa Española, FUNDACIÓN DE ESTUDIOS FINANCIEROS, Papeles de la Fundación nº 3, 2003, (ISBN: 84-807-8795-8), Lex Mentor, Discussion Paper, ELEMENTS OF THE FRAMEWORK DEBATE THE CONCEPTUAL FRAMEWORK, Starting from the right place Diccionario de Contabilidad, Finanzas y Control de Gestión, Curso de Consolidación para IFO (Instituto de Formación on Line) y artículos y ponencias en seminarios internacionales y revistas (Partida Doble, Estrategia Financiera, Auditores, etc).

Manuales: Memento contable 2012 (varios autores); Manual del Plan General de Contabilidad y de Pymes (varios Autores), Instituto de Estudios Fiscales 2011.

Certificado Experto de Valoración de Empresas del Instituto Español de Analistas Financieros (CEVE: número 080040).

Miembro del Instituto Español de Analistas Financieros

Consultor de Empresas en Reporting y análisis financiero. Líneas principales:

- Información financiera de grupos., combinaciones de negocios, reestructuraciones empresariales, acuerdos de colaboración empresarial (joint ventures);
- Valoración económica del lucro cesante;
- Análisis del deterioro (IAS 36);
- Contabilidad del efecto impositivo y cuantificación de riesgos fiscales;
- Análisis financiero
- Valor razonable y contabilidad;
- Reconocimiento de ingresos;
- Contabilidad de arrendamientos.

### **JOSE LUIS PIÑAR MAÑAS**

Doctor en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Catedrático de Derecho Administrativo en la Universidad CEU-San Pablo de Madrid. Diplomado en Derecho Constitucional y Ciencia Política por el Centro de Estudios Constitucionales (Madrid).

Ha sido Decano de la Facultad de Derecho de la Universidad CEU-San Pablo de Madrid. Es Decano Honorario de la Facultad de Derecho de la Universidad de Castilla-La Mancha

Ha sido Director de la Agencia Española de Protección de Datos, Vicepresidente del Grupo Europeo de Autoridades de Protección de Datos y Presidente-Fundador de la Red Iberoamericana de Protección de Datos.

Adjunct Professor of Law de la Georgetown University (2005-2007).

Profesor invitado de las Universidades de Florencia, Bolonia, Pisa, Macerata, Lusiada de Lisboa, Guadalajara (Méjico), Católica de La Plata (Argentina), Rio Grande do Sul (Brasil), Segio Arboleda y Universidad Javeriana (Colombia).

Ha recibido, junto con la Profesora Real Pérez, el Premio San Raimundo de Peñafort, de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación. Ha recibido asimismo el Premio de Investigación de la Confederación Iberoamericana de Fundaciones.

Académico Correspondiente de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación.

Es autor de numerosas publicaciones sobre Derecho público, derecho de protección de datos, fundaciones, contratos públicos, transparencia, desarrollo sostenible, derecho comunitario, funcionarios públicos.

Entre sus publicaciones cabe distinguir, entre otras:

- Las relaciones entre el Estado y las Regiones. La experiencia italiana (Madrid, 1986).
- Scientific Research in Spain. Essays on Constitutional, Administrative and Financial Problems, (editado junto con el Profesor Andrea Orsi Battaglini), Nomos Verlagsgesellschaft , Baden Baden, 1992.
- Derecho de Fundaciones y voluntad del Fundador (coautor, junto con la Profª. Alicia Real Pérez), Ed. Pons, Madrid, 2000. (Galardonado con el Premio San Raimundo de Peñafort, de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación, 1997).
- El Tercer Sector en Iberoamérica. Fundaciones, Asociaciones y ONGs (Director), Tirant lo Blanch, Valencia. 2001 (Galardonado con el Premio de Investigación de la Confederación Iberoamericana de Fundaciones).
- Derecho Administrativo Práctico (Coautor), Tirant lo Blanch, Valencia, 5ª ed., 2002.
- Protección del Medio ambiente y desarrollo sostenible (Director), Civitas, Madrid, 2002.
- Protección de Datos en Iberoamérica (Director), Tirant Lo Blanch, Valencia, 2005.
- La Red Iberoamericana de Protección de datos (Director), Tirant Lo Blanch, Valencia, 2006.
- Estatuto Básico del Empleado Público (Junto con Diego Vera Jurado), Tecnos, Madrid, tercera edición 2011.
- Legislación de Protección de Datos (junto con Alvaro Canales Gil), lustel, Madrid, 2008.
- ¿Existe la Privacidad?, Ediciones CEU, Madrid, 2008. Incluido también en la obra Protección de datos personales. Compendio de Lecturas y Legislación, Coedición de la H. Cámara de Diputados, el Instituto Federal de Acceso a la Información y el Instituto Tecnológico Autónomo de México, México, 2010, págs. 15 y ss.
- El derecho a la autodeterminación informativa (junto con Pablo Lucas Murillo de la Cueva), Fundación Coloquio Jurídico Europeo, Madrid, 2009.
- Seguridad, transparencia y protección de datos: el futuro de un necesario e incierto equilibrio, Fundación Alternativas. Madrid, 2009.
- Tratado de Derecho de Fundaciones (Codirector), Civitas, Madrid, 2010.
- Administración electrónica y ciudadanos, (Director) En prensa. Civitas, Madrid, 2011.

Otras publicaciones (sobre protección de datos):

- "ECJ Case-Law on the Right to Protection of Personal Data", BNA International. World Data Protection Report. Parte 1 y Parte 2, enero y febrero de 2006, respectivamente.

- "The fundamental right to personal data protection, essential content and current challenges", en Personal data protection yesterday, today, tomorrow, Biuro Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych, Varsovia, 2005, pp. 337 y ss.;

- "El derecho fundamental a la protección de datos personales. Contenido esencial y situación en Iberoamérica", en A. GARCIA TORRES (Dir.), La protección de datos personales en México. Pretensión regulatoria, Senado de la República, México D.F., 2006, págs. 11 y ss.;

- "El derecho a la protección de datos de carácter personal en la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas", en Cuadernos de Derecho Público, nº 19-20, monográfico sobre Protección de Datos, págs. 45 y ss.

- "El derecho fundamental a la protección de datos personales. Algunos retos de presente y futuro", en Asamblea. Revista parlamentaria de la Asamblea de Madrid, nº 13, dic. 2005, págs. 21 y ss.;

- "Protección de datos personales y entidades locales", en Reforma y Retos de la Administración Local, Pons, Madrid, 2007.

- "The guarantees of the electronic national identity card in Spain", en An Approach to Data Protection in Europe, Thomson Civitas-APDCM, Madrid, 2007.

- "Códigos de conducta y espacio digital. Especial referencia a la protección de datos", en la revista digital Datospersonales.org, nº 43, marzo 2010. También publicado en la monografía: Códigos de Conducta y actividad económica. Una perspectiva jurídica (dirigido por la Profesora Alicia Real Pérez), Editorial Pons, Madrid, 2010.

-Ha sido director de la Colección de monografías "Temas de Fundaciones", editada por el Centro Español de Fundaciones y la Editorial Tirant lo Blanch. Es Co-Director del Anuario de Derecho de Fundaciones.

- Ha impartido Conferencias en España, Italia, Francia, Portugal, Gran Bretaña, Bélgica, Finlandia, República Checa, Polonia, Hungría, Andorra, Estados Unidos, Canadá, México, Colombia, Uruguay, Argentina, Brasil, Chile, Perú, Nicaragua, Venezuela, Guatemala, Bolivia y Paraguay.

- Director de los Cursos de Enero de Postgrado en Derecho, dirigido a licenciados de América Latina (Organizados por la Universidad San Pablo CEU y la Universidad Católica de la Plata, Argentina). Celebrada la IX Edición de los mismos en enero de 2007.

- Director del Programa de Doctorado en Derecho impartido en la Universidad de Guadalajara (Jalisco, México) por la Universidad San Pablo-CEU. La VIII Edición del Programa se desarrolló en 2007.

- Formó parte de la Comisión de Expertos encargada de elaborar el Anteproyecto de Ley de Fundaciones de 1994 y ha colaborado en la redacción de la Ley de Fundaciones de 2002.

- Ha presidido y formado parte de la Comisión encargada de la redacción del Anteproyecto de Reglamento de Desarrollo de la Ley Orgánica de Protección de Datos.

- "Miembro Honorario Destacado" de la Red Iberoamericana de Investigadores en Derecho Solidario. Universidad Cooperativa de Colombia.

- Director de la Colección de Monografías de Derecho Administrativo de la Editorial Reus.

- Miembro del Consejo de Redacción o del Consejo Editorial de las siguientes Revistas Jurídicas especializadas:

- Cuadernos de Derecho Público (INAP)
- Revista General de Legislación y Jurisprudencia (Reus)
- Revista Europea de Derechos Fundamentales
- Revista Española del Tercer Sector
- Asamblea. Revista Parlamentaria de la Asamblea de Madrid
- Revista Jurídica del Deporte (La Ley)
- Revista de Derecho Concursal y Paraconcursal (La Ley)
- Contratación Administrativa Práctica (La Ley)
- Estado & Direito (Portugal)
- Revista del Instituto Jalisciense de Investigaciones Jurídicas (México).
- Revista Internacional de Administración Pública (Instituto de Administración Pública de Jalisco)
- Datospersonales.org
- Revista Española de Protección de Datos (Civitas)
- Direitos Fundamentais e Justiça (Brasil)
- Revista de Derecho del Mercado de Valores (La Ley).
- Dataprotectionreview

Miembro de la Junta Directiva de la Asociación Española de Profesores de Derecho Administrativo, de la Asociación Italo-Española de Profesores de Derecho Administrativo y de la International Association of Privacy Professionals.

Forma parte del Consejo del Instituto Internacional de Estudios de Derecho del Estado de Brasil y es miembro fundador del Instituto Jalisciense de Investigaciones Jurídicas.

Abogado del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid.

International Law Associate de la American Bar Association (ABA). Miembro de la "Government and Public Sector Lawyers Division" de la ABA.

Miembro de la Comisión Jurídica Asesora del Consejo General de la Abogacía Española y del Consejo Asesor de la Asociación Española de Fundaciones.

Es Presidente de la Junta de Garantías Electorales del Consejo Superior de Deportes. Miembro de la Corte de Arbitraje del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid y del Tribunal de Arbitraje del Comité Olímpico Español.

Presidente de la Sección 6ª y Vicepresidente del Jurado de la Publicidad de Autocontrol.

En cuanto a sus líneas de investigación:

Investigador Principal del Proyecto de Investigación "Protección de Datos, transparencia, seguridad y mercado", del Ministerio Español de Ciencia e Innovación (Referencia DER 2009-13184).

Director del Proyecto de Investigación promovido por la Fundación Solventia sobre "Privacidad del menor y nuevas tecnologías".

Participa en los Proyectos Internacionales de Investigación:

- "Civil society in Europe. Legal conditions and perspectivas", dirigido por el Prof. Tymen J. van der Ploeg, de la Vrije Univeriteit, Amsterdam,
- "Protection of Personal Information and National Security", dirigido por el Prof. Karim Benyekhlef, Director, Centre de Recherche en droit public, Faculty of Law, Université de Montréal.

Fue el director del Proyecto de Investigación "Desarrollo sostenible y protección de medio ambiente. Una perspectiva interdisciplinar" (Universidad CEU-San Pablo de Madrid. 2000-2002).

Director de casi veinte Tesis Doctorales (doctorados de España, Méjico, Colombia y Nicaragua).

### **Mª del CARMEN MÉRIDA GUERRERO**

Licenciada en Geografía y Máster en Museología por la Universidad Complutense. Funcionaria de la Administración General del Estado, es Jefe de Servicio en la Secretaría de Estado de Ciencia e Innovación en la actualidad.

Ha prestado servicio en el Ministerio de Defensa, Dirección Gral. De Asuntos Económicos del Ejército de Tierra, Hospital Militar Generalísimo e Instituto de Historia y Cultura Naval.

En el Ministerio de Interior, en la Secretaría Gral. Técnica.

En el Ministerio de Cultura, en el Museo Reina Sofía, Dirección General de Cooperación y Dirección General de Política e Industrias Culturales.

### **II.- FORMACIÓN.**

- Lda. En Geografía e Historia. U. Complutense
- Máster en Museología por la U. Complutense.
- Curso de Contabilidad Analítica EADA (Barcelona).
- Curso de Administración de Empresa ( CEEDENSAL)
- Varios Cursos de Archivos y Biblioteca impartido por la Dirección de Archivos de Estado.
- Curso sobre búsqueda de bases documentales, impartido por el CSIC.
- Curso de Formación del INAP
- Compra y gestión del presupuesto bibliotecario mediante el sistema integral Abrís.
- Curso de Actividad administrativa: principios práctica y jurisprudencia. INAP
- Curso de Alta Especialización en gestión de recursos humanos. INAP
- Curso sobre subvenciones en el Instituto de Auditores de España
- Curso de especialización en Recursos Humanos del Inap

- Curso sobre subvenciones impartido por el INAP.
- Curso sobre subvenciones del Instituto de Estudios Fiscales.
- Curso sobre subvenciones en el Instituto de Auditores de España
- Curso sobre Cuadro de Mando MiCyn (Mº Ciencia e Innovación).
- Curso sobre Formación de Formadores Mycin
- Curso sobre Liderazgo y Motivación en las Administraciones Públicas. Mycin
- Curso análisis de indicadores de gestión en el sector público. Mycin
- Elaboración y Gestión de Convenios de colaboración, nacionales e internacionales. Mycin

### III.- DOCENCIA.

- Centro de Estudios de Desarrollo de la Empresa (1990 a 1994).
- Curso de Apoyo a Militares Profesionales y Preparación de pruebas de acceso, aprobadas por Resolución 454/0823/04 de 24 de mayo 2004 de la Dirección Gral. de Enseñanza de MINISDEF.

### IV.- PUBLICACIONES.

- El Museo una Organización para la difusión de la Cultura. ( U. Complutense. Tesis sobre la organización de los medios económico administrativos y personales )
- Historia Gráfica de la Intervención del Mº de Defensa. 1999 Minisdef. Accésit III certamen de Premios Mº de Defensa.
- El Principio y el Final de un Gran Ministro (a propósito del Marqués de la Ensenada). Revista Gral. Marina Diciembre de 2002.
- La Digitalización de los Archivos gráficos y sonoros navales. Revista Gral. de Marina Octubre 2003.
- La Hacienda Militar (500 años de Intervención de las Fuerzas Armadas). 2 Tomos. 1000 pág. Minisdef. 2002. Coordinado por Juan M. Teijeiro. Crítica del Libro por el Profesor Juan Velarde Fuertes, Pág. 187 a 194 Revista Española de Control Externo. ( Tribunal de Cuentas) Vol. V nº 13. 2003.

### **ANDRÉS MUÑOZ MACHADO**

Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid. 1966. Doctor Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid. 1989. Licenciado en Ciencias Empresariales por el Instituto Católico de Administración de Empresas (ICADE) (Universidad de Comillas). 1973

#### PREMIOS

Premio Extraordinario de Doctorado. Curso 1988- 1989. Premio a la Tesis Doctoral de la Fundación José Antonio de Artigas y Sanz. 1990

#### FORMACIÓN EXTRA- ACADÉMICA

- Congreso de envejecimiento. La investigación en España y en Europa. INSERSO/ CSIC/ Instituto de Salud Carlos III/ Ingema/ FUTURAGE 2011 .
- -Primer Congreso de Climatización Eficiente. Fundación de la Energía de la Comunidad de Madrid. 2011
- IV Congreso Internacional de Diseño, Redes de Investigación y Tecnología para todos. ONCE/ Vodafone/ Casadomo. 2011
- Congreso de eficiencia energética eléctrica. Fundación de la Energía de la Comunidad de Madrid. 2010.
- IX Congreso Internacional Expo e-Learning. AEFOL. 2010
- XII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del estado y la Administración Pública. Centro Latino americano de Investigación para el Desarrollo. República Dominicana. 2007.
- Congresos ACEDE. Asistencia y relator. Asociación Científica de Economía de la Empresa. Congreso 2006, 2005, 2003, 2002, 2001, 1998, 1997, 1996, 1995, 1993, 1992, 1991, 1987, 1986.
- Curso on line "Data Warehouse". Universidad Politécnica de Madrid. 2005
- 4th International Conference of the Iberoamerican Academy of Management. "Management, Knowledge and Flexibility".
- Lisboa. 2005
- V Jornadas de Protección de Datos Personales para Servicios Sanitarios en la Comunidad de Madrid. Comunidad de Madrid. 2004.
- Seminario de Investigación sobre Gestión de Sistemas de Información en la Empresa. Universidad Rey Juan Carlos. 2002
- Seminario Innovación, Tecnología, Economía y Sociedad. Comunidad de Madrid. 2002.
- Jornada de Nuevas Fronteras en Estrategia Empresarial. Fundación Rafael del Pino/ Universidad Complutense de Madrid. 2002
- Seminario de Investigación sobre Alianzas Estratégicas y Cooperación Empresarial. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. 2001 y 2000.
- Operations Management and the New Economy Challenges. Universidad Complutense de Madrid. 2001.
- XI Curso de "Formación de Formadores" de enseñanza on line. Escuela de Organización Industrial 2000.
- Creación de Empresas de Base Tecnológica: La experiencia Internacional. Fundación General Universidad Complutense. 2000.
- Los Sistemas de Información en la Administración Local y Autonómica. Doxa Consultoría y Sistemas S.L. 1999.
- Investigación y Desarrollo en el marco de la Unión Europea. Universidad Carlos III de Madrid. 1995.
- XIV Jornadas de Economía de la Salud. Cambios en la Regulación Sanitaria. Asociación de Economía de la Salud. 1994 y 1992
- Jornadas de Logística. Centro Español de Logística. 1992, 1991, 1990, 1989
- El Mercado Único. La Europa sin fronteras interiores. Universidad Politécnica de Madrid y Secretaria de Estado para las Comunidades Europeas. 1992.
- IV Congreso Nacional de Hospitales. Sociedad Española de Gerentes de Hospitales y de Planificación de Servicios Sanitarios. 1986
- Aplicación en hospitales del IVA. Asociación Española de Administración Hospitalaria. 1986
- Jornadas de Puertas Abiertas del SAMUR. Calidad Total en la Administración Pública. Ayuntamiento de Madrid. 2011
- Congreso de Generación Distribuida. Madrid. 2009
- Congreso "Ambient Assisting Living". Unión Europea. Viena. 2009
- Tampere Manufacturing Summit. Finlandia. 2009.
- Jornada de Espacios Sociales. (ECOLAB) Zaragoza. 2008
- "Competitive Factor Production Engineering. The Aachen aproach". Aachen Werkzeug- maschinen Kolloquium". Invitado por Fraunhofer Institut Produktionstechnologie. 2008.
- "Investigación en Finanzas". Fundación Rafael del Pino. 2006
- Seminario sobre Gestión del Conocimiento. Universidad Complutense de Madrid. 2004.
- Seminario "Estrategia Competitiva. Tendencias recientes de investigación. Fundación Rafael del Pino. 2004.
- Seminario sobre Calidad "seis sigma". Centro Español de Logística: Universidad Rey Juan Carlos. Madrid. 2003
- Congreso SoftGest sobre ERPs. Madrid. 2003



- Seminario "Lean Manufacturing". Grupo Galgano CEL. Madrid. 2002
- Seminario e- Government. Comunidad de Madrid. Madrid. 2002.
- "Financiación de la Innovación". Consejo Económico y Social. Madrid. 2001.
- Seminario UPM sobre "Calidad y Seguridad Industrial". Madrid. 2000.
- Asistencia a Congresos y Conferencias Centro Español de Logística. Múltiples.
- Seminario sobre "Técnicas Pedagógicas para Profesores de Postgrado". ICE. 1994
- Seminarios sobre Ingeniería Eléctrica de Potencia y Generación. ASEA. Västerås (Suecia). 1969- 1975
- Estancia de dos meses en De Vries & Robbé . Gorinchem (Holanda). 1964. Ingeniero en prácticas en la fábrica de mecanizado y de radiadores

#### PRINCIPALES PUESTOS DESEMPEÑADOS

- Profesor Titular de la Universidad Politécnica de Madrid. Departamento de ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística. Consultor. Desde 1994 hasta hoy.
- Miembro del Consejo de Administración del Centro de Desarrollo de Directivos S.L. (1994-1998)
- Miembro de la Junta Directiva del Centro Español de Logística (1987-1989)
- Director Gerente. Consejería de Salud de la Comunidad Autónoma de Madrid. Hospital Psiquiátrico, Ciudades y Residencias de Mayores. 1982- 1994
- Director Gerente. Purolator Ibérica S.A. Sector Metal- Mecánico. 1979- 1982
- Miembro del Consejo de Administración de METALPART S.A. 1979-1982.
- Ingeniero de Proyecto y Departamento de Planificación. Compañías del sector petróleo e instaladoras. 1975- 1979
- Jefe de la División de Potencia y Alta Tensión de ASEA Eléctrica S. A. 1969- 1975
- Ingeniero del Departamento de Exportación. Westinghouse S.A. 1967- 1969

#### PONENCIAS EN CONGRESOS INTERNACIONALES Y CONFERENCIAS

- "La Ley de sanidad. Notas sobre su problemática gerencial". Ponencia. VI Congreso Nacional de Hospitales. 1986.
- "Situación actual del Sistema Nacional de Salud y propuestas de mejora". Coautor. XI Jornadas de Economía de la Salud. Alicante. 1991.
- "Evaluación del Impacto Económico Externo de los Accidentes Nucleares". Ponencia. Contrato Europeo FI3P-CT-92-0057. XX Reunión Anual de la Sociedad Nuclear Española. Córdoba. 1994
- "Control de Gestión en un Hospital". Ponencia. XV Jornadas de Economía de la Salud. 1995.
- "La Organización de los Centros Sanitarios: Disposiciones Legales y Gestión Total de Calidad". Ponencia XVI Jornadas de Economía de la Salud. 1996.
- "Una Comparación entre el Modelo GCT de la EFQM y los Estándares de Acreditación de Hospitales de la Joint Commission (USA). XVII Seminario de Ingeniería Hospitalaria". 1999.
- "Políticas Públicas y Modelos de Gestión de Organizaciones". Universidad Complutense de Madrid. 2000 (España)
- "Social aspects of the field data based optimization process". Presentación de los Resultados del Proyecto Europeo Top-Fit. En colaboración con el Fraunhofer Institut Produktionstechnologie. Frankfurt. 2004.
- "SENIORITY. A new ICT based quality service model for the elderly". En colaboración. Conferencia Europea e-Callenges. Ljubljana . Eslovenia. 2005
- "Tendencias en la Normativa de Calidad de los Centros de Mayores". Workshop Internacional Proyecto SENIORITY. 2006.
- "Presentación del Proyecto SENIORITY en el Congreso Internacional de la Plataforma e- Via. Unión Europea. Madrid. 2008
- Conferencia "La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública". Jornadas sobre la Calidad en los Centros de Servicios Sociales. Comunidad de La Rioja. 2006

- Conferencia "La Gestión de Calidad en la Defensa". Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado. 2011.
- Conferencia "Nuevos Modelos de Gestión". CESEDEM. Madrid. 2001
- Conferencia "Tendencias modernas en la Administración de organizaciones". CESEDEM. Madrid. 2000
- Conferencia "Séptimas Jornadas de Navegación Deportiva". Gijón. "Modelos estratégicos". 1998
- "La empresa flexible". Relator. "Flexibilidad y seguridad en las nuevas relaciones laborales: el marco legal". 1997
- Conferencias sobre Telefonía Móvil. CTNE. 1992

#### MISIONES COMERCIALES

- Miembro de la Misión Comercial Española al Argelia y Túnez Informe Misión Comercial de Ingeniería Turística e Instalaciones Hoteleras al Norte De África". AGEX. 1974
- Miembro de la Misión Comercial Española a Irak, Siria, Líbano y Kuwait. Informe de la Misión. Cámara de Comercio de Madrid. 1968

#### EXPERTO

- Ministerio Federal Alemán de Educación e Investigación. "Joint Programming Initiative on Demographic Change. The potentials and challenges of longer lives". Berlín. 2010
- European Union. Central Management Unit of the Ambient Assisting Living Joint Program". 2008
- Programa e-TEN. Unión Europea. 2007
- Séptimo Programa Marco. Unión Europea. 2007
- Fraunhofer Institute for Manufacture and Automation IPA. "Evaluation Workshop for Programing Devices and Methods of industrial robots for shop floor manufacturing". Stuttgart. 2007.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Programa PNICDIT. 2006.
- International Federation of Scholarly Association of Management. Participación encuesta. 2006.
- AENOR. Proyectos I+D+I. Certificado por ENAC. 2004 en adelante.
- "EU Science and Technology Foresight in Frame Program 7". Comisión Europea. 2004.
- The International Association for the Promotion of Cooperation with Scientists from the New Independent States of the Former Soviet Union. Young Scientists Fellowship. 2004
- Programas EURTD. Comisión Europea. 2001
- Adaptación del Modelo de Excelencia Iberoamericano al Turismo. Subdirección General de Competitividad y Desarrollo Turístico. Madrid. 2000.
- Dirección General XI- Science, Research and Technology. 2000
- Agencia Nacional de Evaluación. 2000
- Club Gestión de la Calidad. España. 2000
- Programa ETAN- STRATA. Strategic Analysis of Specific Political Issues Activities. Comisión Europea. 2000.
- "Support to the development of science and technology policies in Europe" Results of an external consultation. Experto de Universidad. European Technology Assesment Network (ETAN). 1999.
- Iberoamerican Academy of Management. Lisboa. 2005. Reviwer. Santo Domingo. 2007
- ACEDE. Certificado 2008 y 2011. Evaluador de comunicaciones.
- ACEDE 2006. Relator y evaluación de comunicación
- CIO 2007. Evaluador de comunicaciones. Madrid
- Instituto de Estudios Europeos. CEU. Investigador asociado
- Expert Evaluateur. Comisión Europea DG-XII-AG (EE19981A26454). 1999
- DOXA. Precalificado en las áreas que se citan en el documento. 2008
- European Foundation for the improving of Living and Working Conditions. 1996
- European Commission (C148/135). Carta 1996 acetando. DG-XII. Science Research and Development/Joint Research Center.
- European Commission DG-XXIII Enterprise Policy, Distributive Trade, Tourism and Cooperatives. 1994 (Ref 534)

- AENA- AENOR. Acreditado I+D+I
- COIIM Incluido en la relación de ingenieros industriales que actúan en los Juzgados. 1983
- European Commission DG XII . 1996. Science, Research and Development/Joint Research Center. Research and development program in the field of targeted socio-economic research (ETU-EVAL)
- Club Gestión de Calidad. Base de Datos Evaluadores. Carta 8/Septiembre/1999
- INTAS. (mail 2/Gulnare Roll) Young Scientistits Fellowship. Call 2004.

## PUBLICACIONES

### LIBROS

- "El Sector Informático en España 1988". Madrid. Coautor. Edit. Ministerio de Industria y Energía .1989.
- "Los Sistemas Sanitarios y su Organización " .Madrid. Edit. Fondo de Investigaciones Sanitarias de la Seguridad Social .1989.
- "Gestión tecnológica en la empresa." . Capítulo "Creación de empresas de base tecnológica". Santiago de Chile. Edit.BID/SECAB/CINDA.1990. Colección Ciencia y Tecnología. Inscripción N ° 76.423
- "El Sistema de salud de los 90". Libro de Ponencias y Comunicaciones de las XI Jornadas de Economía de la Salud. Capítulo "Situación actual del Sistema Nacional de Salud y propuestas de mejora". Alicante. Edit. Asociación de Economía de la Salud. 1991.
- "El Desarrollo Tecnológico". Folleto. Parque Tecnológico de Madrid. 1992
- "Manual de Macroeconomía para empresarios". Proyecto FOREDI-FORCEM. Comunidad Europea. 1997
- "El análisis interdisciplinar de la problemática ambiental". Capítulo "Perspectiva tecnológica". Madrid. Edit. UNED/Fundación Universidad Empresa/UNESCO/PNUMA. 1997
- "La Contabilidad de Gestión en los Centros Sanitarios". Coautor. Madrid. Edit. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. (AECA). 1997
- "La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública". Madrid .Edit. Díaz de Santos. 1999.
- "Las transformaciones del tejido y la organización empresarial española". Dirección Proyecto ESIN. En colaboración.1999. NIPO 210-99-001-9// Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. INEM/ Observatorio Ocupacional/ Fondo Social Europeo. Depósito Legal M-29.465-1999
- "El Sistema de Formación Profesional en España". Coautor. Bruselas .Edit.CEDEFOP.2000
- "La evaluación de la acción y de las políticas públicas". Capítulo "Políticas Públicas y Modelos de Gestión de Organizaciones".En colaboración. Edit . Díaz de Santos. Madrid .2002
- "Jornadas sobre la Calidad en los Centros de Servicios Sociales". Capítulo "La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública". 2004
- "Logística y Turismo". Edit. Díaz de Santos. Madrid 2005
- "Libro Rojo de las Buenas Prácticas de Logística". Director Programa de Formación Logística. Edit. PDVSA/ TQM. 2007
- "La acción y los retos del Sector Público. Una aproximación". En colaboración. Edit. DELTA. Madrid 2005. Reeditado 2008.
- "Eficiencia en la Gestión de Recursos, proyectos y contratos de la Administración Pública. Especial referencia al ámbito de la Defensa". Capítulo "Fuerzas Armadas y Modelos de Excelencia". 2008
- "Economía y Gestión de Entidades no Lucrativas". Capítulo "Gestión de la Calidad en el Seno de la ONG". Edit. Universitaria Ramón Areces. 2009.

### ARTÍCULOS

- "Organización de almacenes y muestreo". Boletín COIIM 1983
- "Dirección e innovación". Boletín COIIM . 1984
- "Descargas eléctricas atmosféricas y edificios". Boletín COIIM . 1985
- "Subcontratación del Mantenimiento en los Hospitales". Rev. "Todo Hospital". 1986

- "Sobre Organización de Sistemas de Salud". Rev. "Todo Hospital". 1987.
- "Aplicaciones de las matrices inversas y pseudoinversas". Boletín COIIM . 1987.
- "Los Costes en los Hospitales". Rev. "Todo Hospital". 1988.
- "Logística". Hojas de Tecnología. Ministerio de Sanidad. 1990
- "Cost accounting in hospitals" Londres. Rev. World Hospitals. Hospital Federation. 1990.
- "Hospital Management International 91".Capítulo "Descentralising health Services". Londres. Edit . International Hospital Federation. 1991
- "Hospital Management International 1993". Capítulo "Wind of reform in Spain?" International Hospital Federation. 1993.
- "Política Industrial de la Comunidad Europea". Madrid. E.T.S. Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos. Monografía. 1990
- "Sanidad y Teorías y Técnicas de Dirección de Organizaciones". "Revista de Sanidad e Higiene Pública" . 1990
- "Logística y Sanidad". Rev. "Todo Hospital". 1991.
- "Las opiniones del General Sun Tzu". Boletín COIIM . 1994
- "La contaminación térmica del aire en el medio ambiente urbano" Madrid. Rev. Tecno - Ambiente. 1994
- "Control de Gestión y Contabilidad". Rev. Partida Doble 1994
- "Los Ayuntamientos Turísticos y la Calidad" .Madrid. Rev. IH.1996.
- "Normas de Calidad y Gestión de Hospitales y Centros de Salud ".Madrid .Rev. Ingeniería Hospitalaria. 1996.
- "Dirección por Objetivos y Gestión de Calidad Total". Rev. "Todo hospital". 1996.
- Modelización del impacto económico externo de los accidentes nucleares ". Madrid. Rev. Dirección y Organización. 1996.
- "Las Compras y las Normas y Premios a la Calidad". Rev. "Compras y Existencias". 1996
- "Logística y Turismo". Semanario "IH". 1996.
- "Normas de Calidad y Gestión de Hospitales y Centros de Salud". Rev. "Ingeniería Hospitalaria". N ° 10. 1996.
- "Los productos sanitarios y el nuevo enfoque de la Unión Europea en materia de normas, reglamentos técnicos y evaluación de conformidad". Rev. "Ingeniería Hospitalaria". N ° 11. 1996.
- "Los hospitales públicos cambian de forma jurídica". Madrid. Rev. LOGICEL. 1997
- "La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública". Revista de Estudios Locales (CUNAL).
- "Las infocomunicaciones y la nueva cultura organizativa. Importancia de la persona y del trabajo en equipo". Rev. Economía industrial. N ° 331. 2000
- "Gestión de Calidad Total en la Administración Pública". Barcelona. Rev. Alta Dirección. 2000
- "El Arte de la Guerra y la Estrategia Empresarial". Rev. "DYNA". 2002.
- "TOP FIT: Un ejemplo de gestión del conocimiento en el sector de la máquina herramienta". Rev IMHE. Diciembre 2003.
- "Comunicación e innovación técnica en los puestos de trabajo". Rev "QUALITAS hodie". 2003.
- "El proyecto TOP- FIT". Rev. "DYNA". 2004.
- "Ingeniería concurrente y evaluación en el desarrollo del software: el caso del Proyecto TOP FIT". Rev. NOVATICA. Mayo-Junio 2004.
- "Clientes y proveedores tecnológicos en la generación de nuevos productos" "Gaceta de los Negocios" y "Menos 25". 2005
- "Residencias de Mayores y Calidad. Algunos ejemplos". (Proyecto SENIORITY) Rev. "Todo Hospital". Diciembre 2006.
- "La transferencia de tecnología y los modelos de gestión". Rev. DYNA. 2008.
- "Grupo de Trabajo sobre el Canal HORECA". Coautor. Los Cuadernos del CEL. CEL. 2008
- "Sobre un próximo centenario: La obra de F. W. Taylor". "DYNA 2010".

## TRADUCCIONES

### LIBROS

- Introducción a los computadores . Autor: Craig Field, de la Universidad de Harvard. Edit. Alianza Editorial. 1978
- Carnaval Matemático. Autor: Martin Gardner de la Rev. "Scientific American". Edit. Alianza Editorial. 1978.

### ARTICULOS

- "El campo eléctrico de la tierra aporta energía a los motores electrostáticos". Rev. "Investigación y Ciencia". Agosto 1977.
- "Un motor sencillo, con dispositivos compensadores, que permite realizar un registrador gráfico casero". Rev. "Investigación y Ciencia". Febrero 1977.
- "La ciencia y la aerodinámica de la fabricación y vuelo de las cometas". Rev. "Investigación y Ciencia". Abril 1977.
- "Las sales reaccionan en un gel para producir bandas de Liesegang en color". Rev. "Investigación y Ciencia". Mayo 1977.

### PATENTES

- Miembro Consorcio de Entidades para el desarrollo del Proyecto Tecnológico "micro GCE". Entidad gestora CYS Energy.
- Patente exp. P 200 900 299 de "Microcontador de consumo de energía eléctrica". Co- inventor

### PROYECTOS

- "Estudio sobre la Formación a través de Internet". Director. Confederación de Organizaciones Empresariales de la Comunidad Valenciana. 2010.
- "Documento de Visión de la Eficiencia Energética en España". Plataforma Tecnológica Española de la Eficiencia Energética. Colaboración. 2009.
- Dictamen sobre la instalación eléctrica del Centro Comercial La Farga. Barcelona. 2009.
- "Agenda Estratégica a la Investigación". Capítulo "Tecnologías de apoyo". Proyecto e-Via. AMETIC. 2008.
- Optimización de los servicios de acarreo de Líquidos de la División Centro- Sur- Distrito Social Barinas. Petróleos de Venezuela S A. 2007- 2010
- Diseño de la gestión de mantenimiento del Departamento de Transportes de Servicios Logísticos del Servicio Social de Apure. Barinas. Petróleos de Venezuela S A. 2007 - 2010
- Estrategias de utilización de válvulas reacondicionadas en los proyectos productivos de la División Centro Sur. Barinas. Petróleos de Venezuela S A 2007-2010
- "Mejorar la gestión de materiales almacenados en el "Patio N ° 2 de tuberías" y su espacio físico en el Centro de materiales Silvestre, División Centro Sur. PDVSA. Barinas. 2007- 2010
- "Formulación de un Informe de rendición de cuentas que permita visualizar la transparencia y eficacia de la gestión de la superintendencia de Servicios Logísticos Distrito Social Barinas" PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
- "Diseño de un Sistema de Gestión y Control que permita estructurar y evaluar el proceso administrativo del M.I.N.I." Barinas. PDVSA. 2007- 2010
- "Aumentar la eficiencia de la flota pesada". Barinas. PDVSA. 2007- 2010
- "Implantación de red de agua potable y gas domestico a la comunidad del área de Campo Mata" PDVSA GAS. Venezuela. 2007- 2010
- "Propuesta de diseño de un sistema de tratamiento de aguas residuales para la parroquia Anaco, Municipio Anaco. Estado Anzoátegui". PDVSA GAS Venezuela. 2007- 2010

- "Mejoras en la calidad de vida de la población el Congo Mirador. Proyecto de suministro energético". PDVSAGAS. Venezuela. 2007-2010
  - "Centro de capacitación técnica en turbomáquinas". PDVSA GAS. Venezuela. 2007- 2010
  - "Manejo de desechos sólidos domésticos en a Parroquia de Buenavista y Campos Residenciales de PDVSA Gas ANACO. PDVSA. Venezuela. 2010.
  - "Problemática del Dengue en la población e Anaco, Estado Anzoátegui en el Oriente de Venezuela". PDVSA GAS. Venezuela. 2007- 2010
  - "Mejoras en la Seguridad a través de la participación ciudadana". PDVSA GAS. Venezuela. 2007- 2010
  - "Diseño e implantación de un Centro de control Lacustre automatizado conjunto para el Lago de Maracaibo". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - "Diseño e implantación de un sistema de implantación de la Calidad". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - "Establecer la estrategia de control y cuadro de mandos integral de la gerencia de operaciones del Distrito Morichal, enfocado al salto hacia los 580 MBS (PDN año 2006- 2012)". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - "Indicadores de gestión de la organización de ingeniería de costo". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - Plan Maestro de la Gerencia de Producción del Distrito Norte". PDVSA . Venezuela. 2007- 2010
  - "Cuadro de Mandos Integral aplicado a los proyectos integrales (unidades estratégicas de producción) del distrito Santo Tomé" PDVSA . Venezuela. 2007- 2010
  - "Desarrollo de indicadores de gestión para los proyectos tecnológicos de exploración y producción de PDVSA-INTEVEP". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - "Propuesta para mejorar la utilización de los productos tecnológicos de la gerencia Técnica de Construcción y Mantenimiento de pozos". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - "Propuesta de Mejora para el control del Presupuesto de Operaciones de PDVSA Occidente. Un enfoque alternativo". PDVSA. Venezuela. 2007- 2010
  - "Establecimiento de un sistema más eficiente de Suministro de Materiales" . PDVSA . Venezuela. 2007- 2010
  - Proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Participación. 2006
  - "Evaluación del Sistema de Ayudas a las OTRIS. Resultados y factores de incidencia". Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- 2005-2007
- "Sistema de Gestión y Medida del rendimiento de los Centros de I+D". Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. 2005-2007
  - Proyecto Seniority. Unión Europea. *Programa e-TEN*. 2004-2006. Galardonado con el Premio a las Telecomunicaciones Valencianas. 2008
  - "Total Optimisation Process based on field data transfer for European Machine Builders (Top Fit)" VI Programa Marco. Programa "GROWTH". Unión Europea 2001-2004. Investigador Principal
  - "Competitividad en el Sector de la Máquina Herramienta y Sistemas de Información". 2003
  - "Análisis del impacto socio- económico del proyecto de equipamiento del Centro de Accidentología y Seguridad de Vehículos de la Comunidad de Madrid". INSIA. 2001
  - "Proyecto KONVER II. Reconversión de fábricas de armamento". Ministerio de Ciencia y Tecnología. ESIN Consultores S.L. 2000
  - "La Gestión de la Calidad en las empresas de tiempo compartido". GMM Consultores S.L. 2000.
  - Segunda fase de la evaluación intermedia de las acciones del Fondo Social Europeo de los Programas Operativos MCA de las zonas Objetivo 1. Comunidad de Valencia. 1999.
  - "Proyecto de Evaluación del Programa RECHAR II: Recuperación de Zonas de minería del Carbón". Ministerio de ciencia y Tecnología. ESIN Consultores S.L. 1999.
  - "Diagnóstico de Calidad Percibida por las tiendas de Rodilla con relación al Servicio/Producto de Artesanía de la Alimentación" . GMM Consultores S.L. 1999
  - Los Campos Electromagnéticos a frecuencia industrial y la salud humana. Consejería de Industria de la Comunidad de Madrid.1994
  - "El turismo náutico en España" TURESPAÑA. 1998
  - "Investigación sobre la transformación del tejido y organización empresarial". INEM. 1998.
  - "Proyecto de organización del Ayuntamiento de Alcorcón". Doxa. 1998.

- "Plan de Competitividad y Calidad Turística de Castilla la Mancha" .Comunidad de Castilla la Mancha . GMM S.L. 1997
- "Evaluación de Resultados Objetivo N º 3". INEM. 1997
- "Calidad Total en el Hotel General Álava". Vitoria. 1997
- "Plan de Viabilidad de Perloria Ciudad de Vacaciones ".Principado de Asturias GMM S.L. 1996
- Implantación de un Sistema de Calidad Total en la línea de Alta Velocidad Madrid – Barcelona". 1995
- "Centro de Empresas Innovadoras. Parque Tecnológico de Madrid".Comunidad de Madrid. 1992.
- "Methodology for evaluating the radiological consequences of radioactive effluents released in accidents". Comunidad Europea (Contrato FI3P- CT92-0057). 1992
- "Situación actual del Sistema Nacional de Salud y propuesta de mejora" AES/ Ministerio de Sanidad y Consumo. 1991
- "Requisitos mínimos para la homologación de equipos e instalaciones sanitarias ".Ministerio de Sanidad y Consumo. 1990. Convenio 29/Agosto/1990 entre el Mº de Sanidad y Consumo y la UPM
- Informe sobre Evaluación de Tecnologías. Congreso de Milán. 1990
- Plan de Empresa de la Lavandería del Hospital Gregorio Marañón. Comunidad de Madrid. 1990.
- "El Sector Informático en España".MINER 1988
- Transferencias de las Residencias de Mayores del AISNA a la Comunidad de Madrid. Informe técnico-económico- financiero. 1986
- Informatización de los hospitales de la Comunidad de Madrid. Hospital Psiquiátrico, AISNA, Gregorio Marañón. 1985
- Proyectos de grandes plantas "llave en mano", contratación internacional, logística, financiación. Colaboración con SERCOBE. 1967-1969.
- Subestaciones de Guacalate y Guatemala Sur. 1968
- Participación en muchos proyectos de ingeniería entre 1967 y 1979.

#### SEMINARIOS Y CURSOS IMPARTIDOS

De 1988 a 2011:

- Centro Universitario de Salud Pública (CUSP):
  - "La Gestión de la Calidad en los Servicios Sanitarios" (2001)
  - "Las Técnicas de Gestión. La Dirección Estratégica y La Dirección por Valores" (2000)
- Curso para directivos de hospitales públicos y privados. Escuela de Gerencia Hospitalaria.
  - Módulos :
    - Teoría de la decisión
    - Funciones Directivas
    - Economía y Contabilidad
- Curso para Directivos de Hospitales. Hospital de Ponferrada .UGT. Economía y Contabilidad. (1988)
- Curso de Contabilidad para Directores Administrativos del INSALUD. Organizado por Ernsts &Winney. (1985)
- Administración de empresas aplicada a hoteles. Máster de Gestión Hotelera. Instituto de Ciencias de la Educación. Universidad Politécnica de Madrid.
- Las PYMES ante la Comunidad Europea. INAP. Fundación Ortega y Gasset (1992 y 1994)
- El proceso Directivo.(1995) Curso para Directivos Sindicales. INAP: Fundación Ortega y Gasset
- La Calidad en los Servicios de Salud. Máster de Calidad Total. Universidad Politécnica de Madrid.
- La Gestión Total de Calidad en los Ayuntamientos. Directivos y Jefes de Servicio. Ayuntamiento de Alcobendas.
- Macroeconomía para empresarios. Proyecto FOREDI-FORCEM. Unión Europea.
- La Empresa Flexible. Flexibilidad y seguridad en las nuevas relaciones laborales: el marco legal. Seminario. Universidad Politécnica de Madrid.
- Planificación y control de la producción. Instituto Superior Politécnico. Maputo (Mozambique). Proyecto FORTUNE (Unión Europea )
- Planificación y control de la producción. Universidad de Cocody . Abidjan. Costa de Marfil. Proyecto FORTUNE (Unión Europea)

- La Gestión de Calidad Total en la Administración Pública. Tribunal Vasco. Vitoria.
- Los agentes contaminantes .Centro Superior de Marketing. (CESMA) (1997)
- Cursos para Directivos de la Escuela de Negocios de Andalucía:
  - La organización y su entorno.
  - Técnicas de organización
  - La función directiva
  - Control presupuestario
  - Control de Gestión
  - Logística Industrial
  - Planificación y control de la producción
- . Asociación Gallega de Estudios Europeos.  
"Libertad de circulación de capitales" (1995)
- Control presupuestario y de gestión. Programa de Formación de Directivos de la Junta de Galicia. Escola Galega de Administración Pública.
- Los Servicios. Curso para Directivos del INSS. Universidad Carlos III de Madrid
- La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública. Directivos de la Administración Pública de la Comunidad de Valencia.
- Máster de Gestión Pública. Centro Superior de Estudios de Gestión, Análisis y Evaluación de la Universidad Complutense:
  - Función Directiva
  - Estructuras organizativas
  - Control presupuestario y de gestión
  - Gestión de Calidad en la Administración Pública
  - Gestión del Conocimiento
- Curso de Doctorado sobre Estrategia Industrial.. Universidad Carlos III de Madrid.
- Gestión del Cambio. Centro Superior de Estudios de Gestión, Análisis y Evaluación. Universidad Complutense.
- Gestión Total de Calidad en la Enseñanza. Universidad Complutense.
- Programa de Fortalecimiento Gerencial. Electricidad de Caracas "Estrategia empresarial aplicada a la Administración Pública". Caracas.
- Programa de Fortalecimiento Gerencial. PDVSA GAS. "Planificación Estratégica y Control de Gestión". Venezuela.
- Programa de Fortalecimiento Gerencial. PDVSA. Venezuela.
  - "Logística Especial". Director del Proyecto. Barinas.
  - "Modelos de Excelencia". Caracas
  - "Control de gestión": Caracas
- Centro de Formación de la Policía Nacional.
- Control y evaluación de la organización. Dirección General de Policía. IV Curso de ascenso a la categoría de Comisario Principal
  - "Control y Evaluación en la organización". Curso de ascenso a Comisario. 2000
  - "Control de Gestión. Cuadro de Mandos Integral". Curso de ascenso a Comisario.2002, 2004
  - "Cuadro de Mandos Integral". Curso de ascenso a Comisario.
- Máster en Liderazgo Estratégico. "El Mundo de la PYME". Escuela de Negocios del CEU.
- Máster en Gestión de Empresas de Ocio. "La Calidad Total en las Empresas de Ocio". Escuela de Organización Industrial.
- Medio Ambiente y Tecnología. Máster en Educación ambiental de la UNED.

#### MIEMBRO DE ASOCIACIONES

- Miembro de la Plataforma Tecnológica Española de Eficiencia Energética.
- Miembro del Proyecto FUTURED, Plataforma Española de Redes Eléctricas.
- Comisión de la Energía del Colegio de ingenieros Industriales de Madrid



- Comisión de Calidad del Colegio de Ingenieros Industriales de Madrid
- Centro Español de Logística (ex Miembro de la Junta Directiva)
- Asociación Científica de Economía de la Empresa (ACEDE)
- Asociación de Economía de la Salud (AES)
- Asociación de Ingeniería Hospitalaria (AIH)
- Grupo e- VIA. Investigación en aplicaciones TICs.

#### EVALUADOR

- Ponencias de los Congresos de ACEDE
- Reviwer y refereee Iberoamerican Academy of Management.
- European International Business Academy.
- Pontificia Universidad Javeriana. Colombia.
- Congreso INGOR. Ponencias de Congresos de Ingeniería de Organización.

#### TESIS DOCTORALES

- "Análisis técnico y económico del etanol, del biodiesel y del hidrógeno como combustible para la automoción en España". Dictamen sobre la Tesis. 2009
- "El uso de las tecnologías de la información y comunicación en el sector hotelero de la península del Yucatán. Hacia un modelo explicativo". Dictamen sobre la Tesis y Miembro del Tribunal. UPM. 2009
- "Desarrollo de un modelo de evaluación de Gestión del Conocimiento en empresas de manufactura". Dictamen sobre la Tesis y Presidente del Tribunal. UPM. 2009.
- "Desarrollo endógeno en Venezuela". Dictamen sobre la Tesis. UPM. 2008
- "Technical Innovation and social development. Outlay of rural energy policies for Western Africa based on solar energy". Dictamen sobre la Tesis. UPM. 2007.
- "Los equipos de alto rendimiento como instrumento para la gestión del conocimiento en las organizaciones del Sector Público Español". Participación como experto en el estudio Delphi. Universidad Oberta de Catalunya. 2007.
- "El ciclo de vida de los sistemas ERP y el análisis de los atributos que inciden en las fases de decisión de adopción y de adquisición de dichos sistemas". Miembro del Tribunal. Universidad Rey Juan Carlos. 2006
- "El perfil competencial del puesto de Director/a de Marketing en Organizaciones de la Comunidad de Madrid". Miembro del Tribunal. Universidad Rey Juan Carlos. 2006.
- "Diseño de un Modelo de Cuadro de Mandos para la Gestión Estratégica de la Tecnología de la Empresa. Aplicación del Modelo a la Cadena de Valor". Dictamen sobre la Tesis y Miembro del Tribunal. 2006.
- "Factores determinantes de la implantación de la Calidad en la Administración Pública". Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Políticas. Miembro del Tribunal. 2005.
- "Análisis del impacto de la Transferencia Tecnológica Española en los Países Iberoamericanos, vinculada a la inversión directa. Los casos de Argentina, Perú y Chile". Dictamen sobre la Tesis y Miembro del Tribunal. 2004.
- "Diseño de mecanismos de eficiencia para dinamizar los Sistema Nacionales y Regionales de Innovación. Aplicación al Estado de Turmalinas". Dictamen sobre la Tesis. 2004.
- "El Sector Náutico en España". Dictamen sobre la Tesis. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Políticas. 2000.
- Seminario de Doctorado Universidad Carlos III. "Estrategia Industrial". 1998.

#### TRIBUNALES PROYECTOS FIN DE CARRERA Y TESINAS

- Presidente Tribunal Proyectos fin de Carrera UPM (10 proyectos). Abril. 2010
- Presidente Tribunal Proyectos fin de Carrera UPM .8 proyectos. Abril. 2007
- Miembro Tribunal Tesinas Escuela de Negocios del CEU. 2004

- Miembro Tribunal Máster Gestión y Dirección Hotelera. Instituto de ciencias de la Educación. UPM.
- Miembro Tribunal Plan de Fortalecimiento Gerencial de PDVSA. Universidad Complutense de Madrid.

## TESIS

- "Proceso de socialización en FONASA en el contexto de la Excelencia Institucional". Chile. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2009
- "Creación de una Agencia para la gestión del material de cifra en el ámbito del Ministerio e Defensa". España. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid 2009
- "Unidad de Evaluación de la Calidad de los Servicios de Gestión Administrativa". Venezuela. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2009
- "Propuesta de rediseño de procesos de la gerencia de planificación y desarrollo. Banco Nacional de la Vivienda y Habitat.". Venezuela. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid . 2009
- "Evaluación interna del Plan Anual de infraestructuras 2007 de la Armada". España. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2009
- "Guía de autoevaluación. Instrumento de gestión para el aseguramiento de un modelo de excelencia". México. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2009.
- "Plan de Evaluación Estratégica de Innovación y Competitividad del Ayuntamiento de Puebla de Zaragoza". Méjico. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2008.
- "Gerencia Divisional Centro- Oriente de la Comisión Federal de Electricidad. Propuesta de mejora en los procedimientos de los índices de gestión". Méjico. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2008.
- "Plan de comunicación interna para la Dirección General de Aduanas de la República Dominicana". Republica Dominicana. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2007.
- "Propuesta de implementación de una Dirección de gestión Ciudadana Municipal en el Estado de Guanajuato". Méjico. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2007.
- "Creación de una Unidad Centralizada de atención a los alumnos de la facultad de Derecho de la UNED". España. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid 2006.
- "Carta de Servicios de una Oficina Consular". Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2006.
- "Plan de mejora para unificar y agilizar las licencias urbanísticas". Ayuntamiento de Alcobendas. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2006.
- "La inmigración irregular en España. Análisis del problema y estrategias de actuación". Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2006
- "Guía para la construcción de un programa de reciclaje de residuos sólidos aplicable a ayuntamientos brasileños". Brasil. Máster Gestión Pública Universidad Complutense de Madrid. 2006
- "Plan de mejora de las actuaciones judiciales en materia de violencia de género en Alcobendas". España. Universidad Complutense de Madrid. 2006.
- "Cuadro de Mandos Integral para el Departamento General de irrigación de la provincia de Mendoza". Argentina. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2006.
- "Análisis y propuesta de mejora al Programa Social de Vivienda Techo Propio Etapa de Postulación, Evaluación y Asignación del Subsidio Habitacional". Perú. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2006.
- "Creación de un Observatorio de las Pequeñas y Medianas Empresas en el Estado Mejicano de Quintana Roo". Méjico. Escuela de Negocios del CEU. 2005.
- "Absentismo laboral del personal de Administración y Servicios de la Universidad Complutense de Madrid". . Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2005.
- Proyecto ECORE: Creación de una Consultora de Gestión Medio- Ambiental. Escuela de negocios del CEU. 2004
- "Propuesta de Reingeniería de Procesos". Instituto Iberoamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Bolivia. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2004.

- "Cuadro de Mandos Integral para la División de Formación y Perfeccionamiento del Cuerpo Nacional de Policía". España. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2004
- "La función de atención e información al ciudadano en la Guardia Civil". España. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2003.
- "Análisis y valoración de la privatización de la energía eléctrica en Méjico". Méjico. Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2002.
- "Plan de Coordinación del Mantenimiento de las vías y servicios públicos de Alcobendas". Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2001.
- "Propuesta de creación de un organismo que lleve a cabo la ejecución del planteamiento de la Ciudad Universitaria (Ciudad Jardín). Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2001.
- "Manual de Calidad para una Oficina Consular". Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 2000.
- "Aplicación de la Gestión de la Calidad a la Guardia Civil" . Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 1999.
- "Aplicación del Modelo de la EFQM a la Unidad de Museos del Patrimonio Nacional en El Pardo". Máster Gestión Pública. Universidad Complutense de Madrid. 1999.

#### TRIBUNALES DE OPOSICIÓN A PROFESOR TITULAR DE UNIVERSIDAD

- Universidad Carlos III de Madrid. 2004
- Facultad de Empresariales. Universidad de Gran Canaria. 2003
- Centro Politécnico superior. Universidad de Zaragoza. 2003

#### LÍNEAS DE TRABAJO PROFESIONAL

- Organización y Dirección de Empresas.
- Estrategia de Organizaciones Privadas y Públicas
- Control, Aseguramiento y Gestión de Calidad Total
- Economía sectorial: Economía de la Salud; Turismo; Gestión Pública; Energía
- Control y Planificación de la Producción
- Planes de Viabilidad
- Diagnósticos de Empresas y Organismos Públicos
- Contabilidad Financiera y de Gestión
- Análisis Económico y Financieros
- Gestión Medio- Ambiental
- Impartición de Seminarios
- Evaluación de Planes, Programas y Proyectos
- Ingeniería Industrial

#### OTROS

- Miembro de la Mesa de Negociación del Convenio Colectivo de la Comunidad Autónoma de Madrid. 1983- 1984
- Cuarenta y cinco años de experiencia profesional. Quince años en la empresa privada y treinta años en la Administración Pública, de ellos catorce en la Universidad.
- He visitado por razones profesionales treinta y tres países

#### ESTANCIAS EN CENTROS EXTRANJEROS

- Estancia de dos meses en De Vries & Robbé . Gorinchem (Holanda). 1964. Ingeniero en prácticas en la fábrica de mecanizado y de radiadores
- Estancias múltiples en ASEA (Actual ABB). Västeras (Suecia). Proyectos de ingeniería eléctrica.

## **JULIO MORENO CRESPO**

Ingeniero Naval y Oceánico, Jefe de área de revisión de costes de programas - Isdefe

Experiencia Docente:

En los últimos años las actividades docentes se han enfocado principalmente a materias relacionadas con la Gestión de Programas de adquisición: metodologías de seguimiento de programas en costes y plazos, de estimación de costes, fundamentos de la planificación y su control y análisis y gestión de riesgos, destacando los siguientes cursos:

- Cursos de Gestión de Programas de la Dirección General de Armamento y Material del Ministerio de Defensa. Madrid 2007-08-09-10-11.
- Curso Superior de Logística. Módulo de Gestión de Programas. Academia de Logística. Calatayud 2008
- Cursos sobre Eficiencia en la Gestión de Recursos, Proyectos y Contratos del Sector Público del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de la UNED. Madrid 2008-09-10-11.
- V Curso de Aptitud de Secciones Económicas (ASE) del Ministerio de Defensa. Madrid 2009.

### **Experiencia profesional**

- 2.000-05- Astillero de Izar Gijón en los departamentos de Diseño de Contrato, Anteproyectos e I+D y el de Diseño Básico de Armamento, como responsable del diseño de equipos, sistemas y servicios de los buques ofertados y contratados
- 2000-06 actividad profesional 212. Peritaciones, homologaciones, pruebas de estabilidad, visados, estudios de ingeniería....
- 2005-08- trabajando para el Ministerio de Defensa como Ingeniero de Sistemas, en el departamento de Logística y Costes de ISDEFE.
- 2008-2010- Jefe de Proyecto del área de Gestión de Adquisiciones Navales perteneciente a la Gerencia de Logística de Adquisiciones de la Dirección de Consultoría y Procesos para la Defensa de Isdefe.
- 2010-actualmente- Jefe de área de revisión de costes de programas perteneciente a la Gerencia de Ingeniería de costes de la Dirección de Organización, Procesos y Energía de Isdefe.

## **JOSÉ FÉLIX PORRAS DOMÍNGUEZ**

Ingeniero Aeronáutico (ETSIA de la Universidad Politécnica de Madrid) 2005. Máster en Ingeniería por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Aeronáuticos, Universidad Politécnica de Madrid, en las especialidades de Diseño y Especificación de Aeropuertos y Vehículos Espaciales. Experto en Gestión y Planificación Aeroportuaria, Aerodinámica Civil, Dinámica de Fluidos y Turbulencia.

Postgraduado en el Programa CITIUS de Gestión y Administración de Empresas por la Universidad Autónoma de Madrid (UAM) y actualmente realizando el Doctorando en el Departamento de Infraestructuras Aeroespaciales y Sistemas Aeroportuarios de la ETSIA de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

Tras varios años de trabajo como asistente en la Cátedra de Vibraciones y Aeroelasticidad de la ETSIA (UPM), se incorpora al Departamento de Ingeniería del Aeropuerto de Tenerife Sur "Reina Sofía" explotado por Aeropuertos

Españoles y Navegación Aérea (AENA) en 2004 para ejecutar la Revisión Y Actualización del Plan Director de dicho aeropuerto.

En 2005 se trasladada a la División de Desarrollo de los Sistemas de Navegación Aérea (DDSNA) de AENA en Madrid donde como Analista de Seguridad Aeronáutica trabaja en los siguientes proyectos:

- Experto en Safety and Security para el Proyecto eTLM (enhanced Task Load Manager) desarrollado por INDRA y AENA desarrollando la metodología de análisis de riesgos y el concepto operacional de la herramienta software.
- Experto en Simulación y Pruebas Experimentales en Tiempo Real para el proyecto GATE 2 GATE del 7º Programa Marco de la Comisión Europea consistente en la validación de los Nuevos Conceptos ATM.

En 2006 es contratado por ISDEFE (Ingeniería de Sistema de Defensa de España) como Ingeniero Especialista en Navegación Aérea y comienza a trabajar para el Departamento Internacional de la División de Navegación Aérea de AENA como Consultor en los siguientes proyectos:

- Technical Manager para el Proyecto RESET (Reduced Aircraft Separation Minima) del 7º Programa Marco de la Comisión Europea en el que trabajan varias compañías públicas y privadas de diversos países europeos. Realizando las labores de coordinación técnica del proyecto y liderando el equipo de trabajo de modelización y análisis experimental.
- Marketing Director para el Proyecto EMMA (A-SMGCS consolidation in the airport operational environment) del 7º Programa Marco de la Comisión Europea sobre control autónomo y aplicaciones de data-link en pista y rodadura realizando las labores de difusión y transferencia del conocimiento de los logros y actividades desarrolladas en el proyecto.
- Representante de AENA en el proyecto CAATS2 de la Comisión Europea para la consolidación y disseminación de las actividades de I+D+i realizadas a nivel europeo en el ámbito de la Navegación Aérea.
- Miembro del WAKENET EUROPE USA FORUM constituido por la NASA para estudiar la influencia y los efectos negativos de la turbulencia en la separación de seguridad entre aeronaves.

De 2008 hasta la actualidad presta sus servicios en ISDEFE (Ingeniería de Sistema de Defensa de España) como Project Manager en los siguientes proyectos:

- Responsable del Área de Negocio de Contract Management de ISDEFE dentro de la Dirección de Organización Procesos y Energía.
- Gestión y Coordinación en Zona de Operaciones de las actividades de consultoría desarrolladas por el equipo de ISDEFE desplazado en Darfur (Sudán) para dar apoyo a la Misión de Paz Híbrida de Naciones Unidas y la Unión Africana durante el despliegue de la misma en base a la Letter of Assist (LOA) firmada entre NN.UU. y el Gobierno de España.
- Miembro del IDP Group (Integrated Deployment Plan) constituido por personal militar, policial y civil de la Misión de UNAMID para planificar y gestionar al despliegue de la fuerza.
- Responsable del Equipo Técnico de Ingeniería y Edificación desplazado en Darfur (Sudán) dando apoyo a la sección de Ingeniería de la Misión en la planificación y construcción de los campamentos militares y las instalaciones de los aeropuertos de las principales ciudades (EL Fasher, Nyala y El Geneina) dedicadas al personal de Naciones Unidas.
- Consultor Senior en el área de Contract Management para el DMS (Director Mission Support) y el CISS (Chef Integrated Support Services) colaborando en la planificación estratégica de la Misión, elaborando el Plan de

Seguimiento y Apoyo a la Misión y participando en el diseño del Cuadro de Mando Integral para la gestión de la implementación de dicho Plan.

- Apoyo al Departamento de Contract Management en la elaboración de los procedimientos internos (Standard Operation Procedures, SOP) utilizados en el seguimiento y la evaluación de los contratos licitados por la Misión.
- Gestión y Coordinación de las actividades desarrolladas por el equipo de ISDEFE desplazado en Brazzaville (República del Congo) para dar apoyo al Gobierno y al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en la elaboración de un Estudio de Viabilidad del Proyecto de Ejecución de varias Escuelas de Formación en localizaciones remotas del país.
- Gestión y Coordinación del Proyecto FUEL-D para la Agencia Europea de Defensa (EDA) sobre el estudio de consumos de combustible e introducción de energías alternativas en Misiones de Paz y Campamentos Militares.
- Asesor Técnico en el desarrollo del Concepto Operacional de una Herramienta de Planificación Energética de Operaciones Militares Internacionales que permita optimizar los recursos durante el despliegue, operación y desmantelamiento de las mismas para la Agencia Europea de Defensa (EDA).
- Gestión y Coordinación en Zona de Operaciones de las actividades desarrolladas por el equipo de ISDEFE desplegado en Nuadhibou (Mauritania) para la ejecución de los trabajos de Dirección de Obra en el Proyecto de Ampliación del Puerto Pesquero de Nuadhibou bajo la encomienda de gestión firmada por el Ministerio de Economía y Competitividad (MINECO) de España.

**Su labor docente se ha desarrollado como:**

- Profesor de las asignaturas de “Marketing Público” y “Marketing Social” en el “Máster en Administración de los Sistemas de Seguridad y Defensa” de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid (URJC)
- Profesor del Taller “Project and Contract Management” para personal internacional de las Misiones de Naciones Unidas en Sudan y Darfur. UNMIS y UNAMID, EL Fasher, Darfur, Sudán (Junio 2009)
- Profesor del Taller “Site Survey and Camp Management” para personal internacional de Naciones Unidas. UNON, Nairobi, Kenia (Noviembre 2009)
- Profesor del Taller “Contract Management and SOW Writing” para personal internacional de la Misión de Naciones Unidas en Timor Oriental. UNMIT, Dili, Timor Oriental (Febrero 2010)
- Profesor del Taller “Procurement and Contract Management” para personal internacional de la Misión de Naciones Unidas en Liberia. UNMIL, Monrovia, Liberia (Abril 2010)
- Profesor del Taller “Risk Management” para personal internacional de la Misión Híbrida de Naciones Unidas y la Unión Africana en Darfur celebrado en MONUSCO Entebbe. Uganda (Septiembre 2010)
- Profesor del Taller “SOW Writing and Technical Evaluation” para personal internacional de Naciones Unidas celebrado en MONUSCO. Entebbe. Uganda (Septiembre 2010)
- Profesor del Taller “Risk Management” para personal internacional de la Misión Híbrida de Naciones Unidas y la Unión Africana en Darfur celebrado en MONUSCO Entebbe. Uganda (Septiembre 2010)
- Miembro del PMI (Project Management Institute)
- Miembro del WakeNet Europe Forum
- Miembro del IEEE (Institute of Electric and Electronics Engineering).

Ha participado como ponente en las siguientes conferencias:

- “Key Points for Understanding Separation Minima”, 4th Safety Seminar, EUROCONTROL, Southampton 2008
- “Reduced Separation Minima”, WakeNet USA Workshop 2007, FAA-NASA, Houston 2007
- “Separation Minima Modeling”, MASR 2007, Saint Petersburg University 2007
- XIV Congreso en Ingeniería de Proyectos, AEIPRO, Madrid 2010
- ATC Global Conference, Maastricht 2007
- ATC Global Conference, Amsterdam 2008
- 2nd CAATS2 Workshop, ISDEFE-AENA, Sevilla 2008

**Publicaciones:**

Porras J.F. y Parra M.: “ATM Initiatives on Reduced Separation Minima”, IEEE, 26th DASC, Dallas, USA 2007.

Porras J.F. y Fucke L.: “From Tacit to Explicit: Understanding Separation Minima”, 4th Annual Safety Seminar, EUROCONTROL, Southampton 2008

Porras, J.F., Gamo S., Rodriguez A. y Sanz A.: “Dirección y Gestión de Proyectos en la Misión de Paz de Darfur”, XIV Congreso en Project Engineering, AEIPRO, Madrid 2010

**SERGIO GAMO VELASCO**

Ingeniero de Sistemas.

Coordinador de Grupo – Punto de Contacto Internacional de la DOPE .Programa de Naciones Unidas al Desarrollo (PNUD): Escuelas Taller en la República del Congo Asesoramiento al PNUD para la creación de 3 escuelas taller en la República del Congo. Las escuelas incluyeron la vida y funcionamiento de los estudiantes y personal del centro.

- Clases, talleres, dormitorios, baños.
- Estándares de alimentación y seguridad alimenticia: instalaciones de cocina y restauración. Definición de procedimientos..
- Logística: suministradores, cadena de suministro (frío y seco), almacenamiento, procedimientos de inspección y control, control de calidad.
- Servicios: generación y distribución eléctrica, suministro y tratamiento de agua, aguas usadas.

El proyecto contempló dos fases:

- Fase I: estudio de viabilidad
- Desarrollo del programa docente
- Proyecto de construcción de las escuelas taller: diseño, cálculo de unidades, planos, definición de pliegos técnicos,
- Procesos de funcionamiento: funciones Standards Operating Procedures: funciones, mapa de procesos, personal, organización

Preparación del presupuesto de la construcción y los cuatro años de operación de los tres centros. Desarrollo de estudio de mercado de compañías logísticas, constructoras (locales, regionales y españolas), suministradores de equipamiento.

Coordinador de Grupo – Punto de Contacto Internacional de la DOPE Naciones Unidas Estándar de alimentación .Asesoramiento a Naciones Unidas Nueva York para establecer los estándares de alimentación de cumplimiento en el conjunto de misiones de paz de Naciones Unidas (en la actualidad 100.000 efectivos civiles y militares desplegados en 17 misiones). Incluye el desarrollo del sistema de seguridad e higiene de los alimentos en las misiones, procedimientos de control e inspección. Incluye las siguientes actividades:

- Estudio comparativo

Análisis de la reglamentación de alimentación por continentes, países a nivel mundial incluyendo el Codex Alimentarius, Unión Europea, Rusia, EEUU, Mercosur (Brasil, Argentina, Chile, Uruguay entre otros), Australia/Nueva Zelanda.

Análisis comparativo de las reglamentaciones de alimentación así como de los sistema de salud e higiene de los alimentos.

- Estándares de Salud e Higiene de los Alimentos:

Desarrollar los estándares alimentarios que responden al estudio comparativo desarrollado.

Establecer los protocolos y procesos de vigilancia, muestreo, verificación y control de dichos estándares: establecimiento del sistema de gestión alimentaria de misión.

- Certificación:

Establecimiento del régimen certificación. e inspección.

Misiones de Mantenimiento de la Paz 2008 – 2010

Jefe de Misión en Zona de Operaciones (ZO) y miembro de la Oficina de Programa en Madrid. DARFUR (Sudán): Misión híbrida de la Unión Africana / Naciones Unidas en Darfur (UNAMID).Asistencia a UNAMID como Experto en Misión destacado por el Gobierno de España para la planificación y ejecución de los servicios de apoyo de misión de 26.000 efectivos militares, policiales y civiles desplegados en 4 cuarteles de sector, 35 campamentos nivel batallón y 83 centros policiales.

Las actividades realizadas incluyen:

- Negociación de la Carta de la de Asistencia entre Naciones Unidas y el Gobierno de España:

Términos de referencia, estatus legal del personal bajo SOFA/SOMA, responsabilidades de NNUU y el Estado Miembro, definición de Indicadores de Ejecución y penalizaciones asociadas.

Estimación de costes de la operación integrando medios propios y servicios externos (en el mercado internacional, regional y local).

Misión de reconocimiento: análisis de mercado de empresas locales evaluando sus capacidades, forma de pago ( moneda de pago, transferencia bancaria, ...). Evaluación de bancos y de sus requisitos para apertura de cuenta bancaria en el área de operaciones (número de movimientos, moneda de la cuenta, seguridad...).

Estimación de presupuesto, curva de pagos, necesidades de flujo de caja y cálculo de coste financiero, definición de pagos en líquido y por transferencia, seguro de cambio, análisis de riesgos, plan de acción de mitigación y definición del plan de contingencia.



- Negociación de los servicios subcontratados a empresas internacionales, regionales y locales. Definición del nivel de servicio, requisitos técnicos, solicitud de propuesta, metodología de evaluación técnica y económica, indicadores de ejecución, forma de pago y cláusulas contractuales.

- Identificación y demostración de beneficios y ahorros a un nivel estratégico (eficiencias y sinergias entre diferentes secciones) y a un nivel operativo (“quick wins”).

HAITI: Misión de Naciones Unidas en Haiti (MINUSTAH). Respuesta a la petición de Naciones Unidas para establecer los servicios asociados a 7 campamentos en el área de Puerto Príncipe. Los servicios incluyeron:

- La construcción de 7 campamentos nivel compañía (155 efectivos): obra civil y edificación.
- Comunicaciones y sistemas de información (HF, VHF portátil y embarcado, satélite, redes).
- Servicios de vida y funcionamiento (agua, combustible, generación y distribución eléctrica...)

Las actividades desarrolladas en el área de Comunicaciones y Sistemas de la Información (CIS) han incluido hasta la fecha:

- Definición del nivel de servicio y requisitos técnicos:

- Misión de reconocimiento:

Reconocimiento de la localización de los 7 campamentos

Prospección de mercado: contratistas locales, regionales e internacionales

Este proyecto está siendo desarrollado en la actualidad y deberá incluir futuras fases de planificación, análisis de riesgos, proceso de adquisición y gestión del proyecto entre otros.

LIBERIA: Misión de Naciones en Liberia (UNMIL). TIMOR ESTE: Misión de Naciones Unidas en Timor Este (UNMIT). KENIA: Misión de Naciones Unidas en Nairobi (UNON). DARFUR (Sudán): Misión Híbrida de la Unión Africana y Naciones Unidas en Darfur (UNAMID)

Profesor en cinco programas de transferencia de conocimiento y formación desarrolladas en Monrovia (Liberia), Dili (Timor Este), Nairobi (Kenia) y dos veces en El Fasher (Sudán) con el objetivo de transmitir lecciones aprendidas y mejores prácticas en Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

- Asistentes: 150 funcionarios de Naciones Unidas de 14 Misiones de Paz y de la sede de Naciones Unidas en Nueva York y pertenecientes a diferentes secciones: CITS, Ingeniería, Adquisiciones, Gestión de Contratos, Combustible, Logística, Operaciones Aéreas entre otras.

- Las áreas de transferencia de conocimiento incluían:

Planificación y planeamiento

Oficina de Programa

Gestión de Proyectos

Organización, procedimientos, mapas de procesos y funciones

Proceso de Adquisición

Gestión de Riesgos

Misiones de Reconocimiento

Las sesiones de formación incluyeron ejercicios prácticos basados en el experiencias reales en ZO y la sedes centrales de Naciones Unidas, OTAN y otras organizaciones. También analiza situaciones actuales que la misión remite previamente y para la que se proponen soluciones específicas.

#### SOMALIA: Oficina de Apoyo Naciones Unidas a AMISOM (Misión Unión Africana en Somalia)

Respuesta del Gobierno de España a la solicitud de Naciones Unidas para desplegar un hospital de nivel II en Mogadiscio, Somalia. Las actividades desarrolladas en el área de comunicaciones sistemas de información (CIS) incluyeron:

- Identificación de necesidades: análisis realizado con las diferentes secciones de Naciones Unidas en Nueva York y en Zona de Operaciones (ZO): Servicios médicos, División de Apoyo Logístico, Seguridad...
- Definición del nivel de servicio y requisitos técnicos para los hospitales de Mogadiscio y para el hospital de referencia en Madrid.
- Planificación del proyecto:

En coordinación y basado en el plan de despliegue de misión (militar y civil) tomando las consideraciones logísticas de la misión (visados, aduanas, infraestructuras disponibles...) así como considerando el escenario de seguridad y amenazas. Este estudio fue desarrollado en coordinación con los servicios de inteligencia españoles.

División en paquetes de trabajo y definición de la secuencia de actividades a desarrollar (proceso de adquisición, visados y aduanas, aplicables según el Acuerdo de Estatus de la Fuerza o de la Misión firmado con el país anfitrión (SOFA o SOMA).

Definición de fases de planeamiento del servicio: Fase de pre-despliegue, fase de instalación/puesta en marcha, fase de operación/mantenimiento, fase de repliegue.

Definición de cronograma específico: cronograma de despliegue de personal

(para la instalación, operación/mantenimiento y retirada de los servicios y sistemas CIS), cronograma del movimiento de materiales CIS (sistemas y suministros de mantenimiento), y cronograma de activación de servicio.

- Proceso de adquisición anterior a inicio de proyecto:
  - Análisis de medios propios e identificación de necesidades de contratación.
  - Análisis de mercado, identificación de soluciones técnicas
  - Estimación de costes:
  - Estimación de presupuesto (años fiscales y fondos).
  - Preparación de la documentación de licitación incluyendo requisitos técnicos, alcance, indicadores de ejecución (KPI) a incluir en el contrato, términos técnicos del contrato.
  - Metodología de evaluación de candidatos
  - Negociación con contratistas en representación del Gobierno de España.

#### CHAD: Misión híbrida de EUFOR y Naciones Unidas en Chad y República Centro Africana.

Respuesta del Gobierno de España a la petición de Naciones Unidas para establecer una solución multi-logística. En ese momento, la misión contemplaba una configuración híbrida en la que EUFOR era responsable del contingente

militar. La solución logística fue definida para gestionar 23 locaciones en apoyo a más 6.000 efectivos militares, policiales y civiles.

Las actividades principales desarrolladas en el área de comunicaciones y sistemas de la información han sido:

- Identificación de necesidades: especificación conjunta con Naciones Unidas de las dimensiones de los servicios solicitados (orden de magnitud de usuarios finales en zona por localización, nivel de servicio y calidad) así como definición de las ubicaciones y del cronograma de entrada en servicio deseado de acuerdo al plan de despliegue:

Servicios: voz, datos, multi-media (principalmente video-conferencia)

Comunicaciones: radio (HF, VHF portátil y embarcado, comunicaciones satélite (banda X, y Ku).

Redes: Ethernet (terminación RJ45), Fibra Óptica (terminación ST y SC), Wifi.

- Proceso de licitación:

Análisis del servicio, desarrollo de la estructura del servicio, división en paquetes de trabajo por área de conocimiento.

Definición del alcance de trabajo por paquete de trabajo, indicadores de ejecución y definición de factores críticos de éxito.

Metodología de evaluación técnica y comercial de los candidatos a los diferentes paquetes de trabajo siguiendo criterios de "Best Value for Money"

Creación de la documentación de licitación: Intención de Licitar, Expresión de Interés, Petición de oferta

Ejecución de la evaluación técnica y comercial

Ejecución de la matriz técnica/comercial de evaluación

Negociación con diferentes compañías en representación del Ministerio de Defensa

- Preparación de la solución multi-logística preliminar

Análisis de riesgos y acciones de mitigación por servicio y multi-servicio.

Estudio de despliegue de proveedores de servicio: creación de la matriz de despliegue de personal por servicio, estudio de sinergias multi-servicio, seguros, visados, alojamiento, alimentación, transporte aéreo, marítimo, terrestre.

Creación de la solución técnica y comercial compilando todos los servicios, integrando las acciones de mitigación e incorporando sinergias y economías de escala.

Creación del plan maestro multi-logístico (100 servicios)

Creación de una herramienta de presupuestación paramétrica: modular variando en función del número de personal de Naciones Unidas desplegados, plan de despliegue, ubicaciones de campamentos, servicios activados.

- Misión de reconocimiento: en Chad realizada con personal de EUFOR y NNUU:

Visitas de reconocimiento a 23 localizaciones: adquisición de datos GPS, análisis de orografía, línea de vista y estudio coberturas, estudio de avenidas de agua durante sesión de lluvias.

Análisis de contratistas locales: capacidad, costes, fiabilidad

Análisis de los hubs logísticos: capacidades y rutas terrestres

Evaluación del cronograma de activación de servicios en correlación con el despliegue de EUFOR y Naciones Unidas.

Adaptación del presupuesto y de la solución técnica de acuerdo a los datos en el terreno: unidades de medida, análisis de riesgos, plan de contingencia.

Preparación a petición de la sección financiera de NNUU de diferentes simulaciones de presupuestos en función de diferentes años fiscales y asignaciones presupuestarias (Fondo de la Misión, "Trust Fund"...).

Fuimos evacuados con personal de NNUU durante ataque de rebeldes a Ndjamená.

- Solución técnica: adaptación conjuntamente realizada con las diferentes secciones de NNUU (CITS, Ingeniería, División de Apoyo Logístico,...)

Definición de costes unitarios

Análisis de costes salariales y tarifas.

#### AFGANISTÁN: misión ISAF de OTAN (Fuerza Internacional de Asistencia y Seguridad)

Asistencia a la Dirección General de Política de Defensa (DIGENPOL) del Ministerio de Defensa de España (MINISDEF) en el patrocinio de un batallón de la Autoridad Nacional Afgana (ANA) en la provincia de Badghis, Este de Afganistán. Las actividades incluidas en el patrocinio contemplaron:

- La construcción de un campamento nivel batallón siguiendo estándar OTAN
- Vida y Funcionamiento (agua, alimentación, combustible, generación eléctrica, ...)
- Comunicaciones (HF, VHF portátil y embarcada, satélite).
- Medios de transporte terrestre, armamento y suministro de munición.

La asistencia realizada incluyó las siguientes áreas:

- Identificación de los medios incluidos en el patrocinio en cumplimiento de las actividades indicadas anteriormente siguiendo estándar OTAN. Esta tarea fue realizada asistiendo al Estado Mayor Conjunto del MINISDEF.
- Análisis y definición de las especificaciones técnicas, unidades de medida, tasas de consumo. Definición del stock estratégico de seguridad de suministros adaptado a los diferentes estados operativos de misión y nivel de amenaza.
- Definición de los paquetes de trabajo, generación del alcance de trabajos, asociado a cada paquete de trabajo, establecimiento de los indicadores de ejecución (KPI) y factores críticos de éxito.
- Evaluación de la solución técnica análisis de riesgos, plan de acciones de mitigación.
- Definición del presupuesto global y plan de maestro de ejecución.
- Asistencia en la preparación del Acuerdo (MoU) entre el ANA y el Reino de España. Determinación del estatus del personal en consonancia con el SOFA y SOMA.
- Negociación en Kabul, Afganistán de los términos y condiciones del MoU: presupuesto, medios, calendario, responsabilidades de ambas partes. Adaptación de las especificaciones técnicas en cumplimiento de criterios de comunalidad entre medios del ANA e ISAF (sobre todo los relativos a protocolo y sistemas de comunicación, interfaces,

repuestos de vehículos, armamento y munición). La negociación se realizó con miembros del Ministerio de Defensa Afgano y miembros de ISAF.

Esta reorientación durante la negociación implicó sucesivos cambios del alcance de los trabajos y posteriores negociaciones paralelas con contratistas además de la adaptación continua del plan maestro de ejecución y del presupuesto.

## OTRO PERSONAL



### **MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA**

#### 1. Personal especializado:

- En la elaboración de materiales didácticos, tanto escritos como audiovisuales (programación radiofónica, seminarios en línea, etc.), se contará con la colaboración de diversos profesionales e investigadores especialistas en determinados temas tratados en el Master.
- Personal del Centro de Orientación, Información y Empleo (COIE).
- Personal del Centro de Atención a Universitarios con Discapacidad (UNIDIS).

#### 2. Personal de Administración y Servicios:

El Personal de Administración y Servicios vinculado a las estructuras administrativas y servicios de la UNED, desarrollará tareas de distinta naturaleza:

- Gestión administrativa: Personal de Administración de la Facultad de Derecho
- Personal de los Centros Asociados.

## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS.

### MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA

#### 7.1 Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles

Teniendo en cuenta los recursos que la UNED y, en concreto, el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado ponen a disposición de este máster, el programa se considera plenamente viable desde el punto de vista económico y financiero, no precisando de una financiación específica.

En primer lugar, dado que todos los estudios de la UNED se desarrollan conforme a la modalidad de enseñanza a distancia, la UNED pone a disposición del estudiante un conjunto de medios y recursos que facilitan el desarrollo de un aprendizaje autónomo.

#### 1.-INFRAESTRUCTURAS DE LA UNIVERSIDAD

Están integradas por la Sede Central radicada en Madrid y una red de 61 Centros Asociados distribuidos por el territorio nacional junto con 13 centros de apoyo en el extranjero. A estos 61 Centros están vinculadas más de 110 Aulas que ofrecen a los estudiantes de la zona acceso a aulas informáticas y sesiones de tutoría a través de Videoconferencia.

**1.1. Sede Central:** Esta integrada por los Servicios Centrales y 11 Facultades y Escuelas, entre ellas la de Geografía e Historia. En los Servicios Centrales están integrados una serie de servicios relacionados con la producción de medios y servicios de apoyo al estudiante entre los que destacan:

- CEMIN (Centro de producción de materiales impresos) responsable de la producción y edición de materiales didácticos.
- CEMAV (Centro de Producción de Medios audiovisuales) responsable de la producción de medios audiovisuales, producción de radio, TV educativa y Vídeo educativo.
- IUED (Instituto Universitario de Educación a Distancia) responsable de la evaluación de los materiales.
- USO-PC: Encargada de la producción de contenidos multimedia, gestión y mantenimiento de cursos virtuales.
- Innova: Responsable del desarrollo y mantenimiento de la plataforma que da soporte a los cursos virtuales.
- CSI (Centro de Servicios Informáticos). Da soporte a la infraestructura informática de la UNED y mantiene la red de videoconferencia de la Universidad.
- Biblioteca Central de la Universidad: que tiene entre sus funciones el apoyo a la docencia y la coordinación de la Red de Bibliotecas de los Centros Asociados.
- COIE (Centro de Orientación, información y empleo): Facilita a los estudiantes servicios de orientación para su incorporación a la Universidad, así como orientación para el empleo. Dispone de banco de prácticas y bolsa de empleo.
- Librería virtual: Facilita la adquisición a través de Internet de todos los materiales recomendados en cada una de las asignaturas

#### 1.2. Red de Centros Asociados

La red de Centros Asociados de la UNED está integrada por 61 Centros, 2 centros institucionales y un centro adscrito distribuidos en todas las Comunidades Autónomas. Esta red constituye un elemento clave del modelo de la UNED ya que a través de ellos los estudiantes reciben servicios de tutoría y tienen acceso a los siguientes recursos de apoyo al aprendizaje.

Los Centros Asociados proporcionan a los estudiantes los siguientes servicios: orientación y asesoramiento en el proceso de matrícula; Tutorías presenciales cuando el número de estudiantes inscritos en el Centro lo permiten; Tutorías en línea; Aulas de informática; Bibliotecas; Laboratorios; Salas de Videoconferencia; Aulas AVIP (dotadas se sistemas de conferencia y pizarras interactivas); Servicios de Orientación para el empleo a través de delegaciones del COIE; Servicio de librería, que facilita la adquisición de los materiales didácticos; Salas de exámenes para la realización de pruebas presenciales dotadas de un sistema de valija virtual

### **1.3. Centros de apoyo en el extranjero:**

La UNED cuenta con 13 de Centros de Apoyo radicados en Berlín, Berna, Bruselas, Frankfurt, Paris, Londres, Buenos Aires, Caracas, Lima, México, Sao Paulo, Bata y Malabo. En estos Centros los estudiantes reciben orientación para la matrícula, acceso a servicios telemáticos y realización de pruebas presenciales. La UNED organiza asimismo pruebas presenciales para apoyar a los estudiantes en su proceso de matrícula y para examinar a sus estudiantes en Roma, Múnich, Colonia y Nueva York.

### **1.4. Infraestructura Informática de comunicaciones:**

La Red UNED da soporte a las comunicaciones entre la Sede Central y los Centros Asociados y constituye así mismo la infraestructura de comunicaciones entre equipos docentes, profesores tutores y estudiantes.

El Centro de Proceso de Datos dispone de un sistema de servidores (14 máquinas para la web y un servidor de 16 procesadores para la base de datos de expediente de estudiantes) que dan soporte a la intranet de la universidad y al web externo. El sistema dispone de atención de 24 horas 7 días por semana. Mantiene contactos frecuentes con los Centros Asociados para conseguir un mejor ajuste de la acción formativa.

## **2.- MEDIOS DE APOYO AL ESTUDIO A DISTANCIA: Materiales impresos.**

Los materiales impresos diseñados para el aprendizaje a distancia constituyen uno de los elementos básicos de la metodología de la UNED. Estos materiales están diseñados para fomentar el aprendizaje autónomo. Una buena parte de las asignaturas del máster contarán con material diseñado por la UNED en forma de **unidades didácticas**: material básico, que recoge el contenido del programa de la asignatura de enseñanza reglada, adecuado a la metodología de enseñanza a distancia.

El resto de las asignaturas utilizarán textos existentes en el mercado que serán complementados con **guías didácticas** elaboradas por el equipo docente del máster y que complementan los elementos pedagógicos necesarios para el estudio a distancia. Las guías didácticas con publicaciones que recogen información sobre las asignaturas, equipo docente y orientaciones metodológicas que facilitan el estudio a distancia. Contienen la definición de los resultados de aprendizaje, cronograma o plan de trabajo de la asignatura, orientaciones para el estudio, pruebas de autoevaluación, lecturas recomendadas. Están a disposición de los estudiantes también en los cursos virtuales.

Otras publicaciones previstas por la UNED que pueden ser utilizadas por los docentes del máster son:

**Guía del tutor:** Contiene los elementos necesarios para la orientación y la coordinación de la acción tutorial. Incorpora plan de trabajo, orientaciones para el desarrollo de actividades prácticas y criterios para la evaluación continua.

**Cuadernos de actividades y Pruebas de Evaluación a Distancia:** orientadas al desarrollo de habilidades y destrezas. Contienen ejercicios prácticos y actividades de aprendizaje y también están a disposición de los estudiantes en los cursos virtuales.



**Adendas:** publicación de extensión variable, que sirve de complemento, apoyo o actualización de un texto ya editado y básico de los contenidos de una asignatura reglada.

**Cuadernos de la UNED:** Colección seriada o numerada. Se utilizan como material recomendado o de apoyo.

**Estudios de la UNED:** Se encuadran las monografías especializadas en cualquier ámbito de conocimiento

### 3.- SERVICIO DE EVALUACIÓN DE MATERIALES

Todas las Guías Didáctica, obligatorias en todas las asignaturas son sometidas a una evaluación por parte del IUED. Con ello se garantiza que el estudiante dispone de todos los elementos necesarios para favorecer un aprendizaje autónomo. Los materiales recomendados (Unidades Didácticas, etc.) en las diferentes asignaturas, especialmente los editados por la UNED, son sometidos a una evaluación metodológica por parte del Instituto Universitario de Educación a Distancia. Para ello se han elaborado una serie de protocolos de evaluación, disponibles en la web, que permiten sugerir a los autores propuestas de mejora.

### 4.- BIBLIOTECA CENTRAL Y BIBLIOTECAS DE LOS CENTROS ASOCIADOS.

La Biblioteca Central está compuesta por: 1 Biblioteca Central; 2 Bibliotecas sectoriales: Psicología e Ingenierías; 2 Bibliotecas de Institutos Universitarios: Instituto Universitario de Educación a Distancia (IUED) y, específicamente para este máster, con la del Instituto Universitario Gutiérrez Mellado (IUGM). Cuenta con unas instalaciones de 9.000 m<sup>2</sup>. El catálogo colectivo de la biblioteca integra los fondos de la biblioteca central y las bibliotecas de los centros asociados (67 bibliotecas) y está integrado por las siguientes colecciones:

- **Materiales impresos:** Monografías 411.062; Publicaciones periódicas en papel 5.502 (3.062 en curso – 2.440 cerradas); Prensa española y extranjera (principales periódicos de tirada nacional e internacionales: Financial Times, Herald Tribune, Le Monde, Time, Nouvel Observateur, The Economist, News Week); Tesis y memorias de investigación 3.700
- **Recursos electrónicos:** Desde la UNED se proporciona acceso en línea a una importante colección de recursos electrónicos multidisciplinares: alrededor de 15.000 libros y revistas de las más importantes editoriales (Elsevier, Kluwer, Springer, Wiley, JSTOR, IEEE, Westlaw, Vlex, etc.) y 74 bases de datos, de las cuales 33 son suscripciones en curso, muchas de ellas también a texto completo.
- **Mediateca** con material audiovisual: Vídeos y DVDs: 5.284; CDs de música y educativos: 4.975; Casetes: 6.035; Microformas: 6.398 de prensa histórica, revistas, tesis doctorales, etc.
- **Repositorio de materiales en línea.** La Biblioteca de la UNED cuenta con un repositorio institucional o archivo digital llamado e-espacio (<http://e-espacio.uned.es/>). El repositorio institucional es un servicio que la Universidad ofrece a la comunidad universitaria para guardar, organizar y gestionar los contenidos digitales resultantes de su actividad científica y académica, de manera que puedan ser buscados, recuperados y reutilizados más fácilmente.

Los servicios que presta la biblioteca son los siguientes:

- **Acceso web al Catálogo (OPAC):** El OPAC es también un verdadero portal personalizado e interactivo de prestaciones y servicios, con múltiples funcionalidades donde se puede consultar ficha de usuario, renovar préstamos, reservar documentos, hacer solicitudes de compra o de búsquedas bibliográficas, sugerencias, todo con interfaces sencillas y formularios electrónicos. Desde el acceso directo al catálogo se puede realizar y acceder a: Búsqueda en una o en todas las Bibliotecas; Búsqueda simple: por autor, título materia, por todos los campos, por título de revista; Búsqueda avanzada con operadores voléanos; Búsqueda de recursos electrónicos; Búsqueda de material audiovisual; Acceso a las Bibliografías recomendadas por asignaturas de todas las titulaciones; Consulta de las nuevas adquisiciones; Acceso a catálogos colectivos (por ejemplo, CBUC, REBIUN); Acceso a otros catálogos (nacionales e internacionales de interés). Se cuenta con guías de uso del catálogo, ayudas, etc

#### - Servicios de la biblioteca presenciales y a distancia:

- a) Obtención de documentos: préstamo, renovaciones y reservas; préstamo interbibliotecario; desideratas;

reprografía.

b) Apoyo a la docencia y la investigación, con servicio de referencia en línea; solicitud de búsqueda bibliográfica; apoyo a la docencia en la incorporación de recursos de la biblioteca en sus cursos virtuales; gestores bibliográficos: Refworks, Enanote; salas de investigadores; solicitud de sesiones de formación a la carta; guías de investigación por materias (guías temáticas); guías de uso de las bases de datos electrónicas; guías rápidas varias: del catálogo, de bases de datos, de revistas electrónicas, de la página web, del pasaporte Madroño, de Refworks, del catálogo colectivo de REBIUN, de ordenación de fondos, de la Sección de Referencia, del servicio de préstamo interbibliotecario, sobre open access, de e-Espacio (repositorio institucional), de e-Ciencia (repositorio de la CM), de RECOLECTA (portal de repositorios universitarios españoles), etc.

c) Apoyo a los estudiantes: guías de uso de las Bibliotecas de la sede Central

(estudiantes de 1º y 2º ciclo); guías de uso del catálogo; guía para buscar documentos, revistas o audiovisuales; bibliografías recomendadas por asignaturas de todas las titulaciones con enlaces al catálogo; exámenes y soluciones; tutoriales en habilidades informacionales; ALFIN-EEES (habilidades y competencias en el marco del EEES); enlace a la librería virtual de la UNED.

d) Servicios de apoyo al aprendizaje: servicio de consulta en sala; 450 puestos de lectura; todo el fondo documental en libre acceso en todas las bibliotecas; estaciones de trabajo para consulta de Internet y/o para realización de trabajos; préstamo de ordenadores portátiles para uso en la Biblioteca; salas de trabajo en grupo; fotocopiadoras en régimen de autoservicio; servicios especiales (por ejemplo, para usuarios con discapacidad); apertura extraordinaria de la Biblioteca en época de exámenes; guías BibUned con enlaces a recursos culturales, recursos locales, etc. ; enlace al Club de lectura de la UNED

e) Formación de usuarios: presencial y a distancia; sesiones informativas de orientación general sobre recursos y servicios ("Descubre la Biblioteca"), que se imparten a lo largo de todo el año; sesiones programadas de formación en el uso de los principales recursos de información, especialmente bases de datos, revistas electrónicas y el catálogo de la biblioteca; sesiones especializadas "a la carta" para profesores y grupos de usuarios que tienen la posibilidad de solicitar sesiones de formación relacionadas con un tema específico o un recurso concreto (por ejemplo, funcionamiento de una base de datos determinada). Existe un formulario electrónico de solicitud. Además de estas sesiones presenciales, existe el enlace a la página, "guías, ayudas, etc." donde se encuentran los tutoriales en línea.

f) La biblioteca de la UNED mantiene redes de colaboración y cooperación con otras bibliotecas universitarias mediante su pertenencia a las siguientes redes y consorcios: Consorcio Madroño; REBIUM; DIALNET; DOCUMAT.

## 5.- MEDIOS AUDIOVISUALES.

El Centro de Diseño y Producción de Medios Audiovisuales (CEMAV) ha potenciado las actuales líneas de producción como respuesta a la demanda del EEES mediante los siguientes servicios, que están a disposición de los docentes del máster:

- **Videoclases y audioclase:** Servicio de grabación de audio o vídeo al profesorado para tratar aspectos monográficos de sus asignaturas y cuyo destino principal es Internet, bien a través de TeleUNED o bien para su incorporación en cursos virtuales, OCW, etc.

- **Material audiovisual:** Bajo convocatorias específicas o como anexo a otros materiales didácticos impresos, el CEMAV produce CD-audio o DVD-vídeo. La solicitud de estos servicios debe hacerse al amparo de las convocatorias publicadas en el BICI y previo informe favorable sobre requerimientos técnicos, presupuestarios, etc.

- **Radio educativa.** Producción y realización de once horas semanales de radio –que se emite por Radio 3-RNE- y redifundida en podcast por RTVE.es, varios satélites, emisiones locales y TeleUNED Canal IP. Se puede consultar la guía completa de programación en <http://www.teleuned.com>.

- **Televisión educativa.** Producción y realización de una hora semanal de televisión – que se emite por La 2-RTVE y Canal Internacional-RTVE- y que también es redifundida por los socios de la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana, satélites en Europa, televisiones locales y municipales, canales temáticos en TDT, etc. La programación de televisión educativa trata dos temas semanales de unos 25 minutos de duración a propuesta del profesorado y su solicitud está también permanentemente abierta a lo largo del

curso académico. Se puede consultar la guía completa de programación en <http://www.teleuned.com>.

- **CanalUNED.** Plataforma digital audiovisual propia. Incorpora programación 24 h., mediateca, canales temáticos, y capacidades interactivas y de web social (podcasting, RSS, etc.). Se presta especial atención a la adecuación metodológica de las producciones a un modelo que tiende a la creación de materiales didácticos integrados multisupoorte.

## **6.- MEDIOS TECNOLÓGICOS AL SERVICIO DE LA ATENCIÓN ACADÉMICA DE LOS ESTUDIANTES**

### **6.1. Tutoría y asistencia telefónica.**

Desde sus orígenes la UNED dispone de un servicio de atención telefónica por parte de los equipos docentes. A través de este medio los equipos en horarios previamente establecidos están a disposición de los estudiantes para facilitar orientaciones y resolver dudas sobre las materias. Este servicio se mantendrá para los estudiantes del máster que puedan tener, en un momento determinado, dificultades con su equipo informático, o deseen mantener contacto directo con el equipo docente.

### **6.2. Cursos virtuales**

Desde el curso 1999-2000 la UNED inició un plan progresivo de virtualización que se ha ido extendiendo a todas las enseñanzas regladas. Esto ha proporcionado a la UNED la experiencia y capacidad para ofertar una serie de servicios de apoyo en línea a los estudiantes que se complementan con los que reciben en los centros asociados. Los estudiantes reciben al matricularse una cuenta de usuario y una contraseña que les da acceso a todos los servicios en línea de la Universidad. La UNED, cuenta con un campus virtual capaz de dar servicio a más de 180.000 estudiantes, 1400 profesores y aproximadamente 6000 tutores. Actualmente el campus de la UNED da servicio a aproximadamente 1400 asignaturas y programas formativos.

El campus virtual que va a dar servicios al máster esta sustentado por un conjunto de servidores de alta capacidad que se encuentran alojados en las dependencias de Telvent, garantizando de esta manera la robustez frente a cualquier incidencia hardware y disponibilidad 99.99%, además de un ancho banda garantizado capaz de soportar la creciente demanda de servicios tecnológicos.

A través del curso virtual los estudiantes podrán: contactar con el equipo docente de la asignatura mediante foros específicos para resolución de dudas y orientaciones; contactar con los tutores responsables del seguimiento de su proceso de aprendizaje y de la corrección de pruebas de evaluación continua; recibir el apoyo de compañeros a través de foros restringidos al intercambio entre estudiantes y acceder a materiales complementarios.

La plataforma que dará servicio al máster, basada en código abierto denominada DOTLRN, ha sido adaptada a las necesidades metodológicas requeridas por EEES, dotándola de herramientas específicas docentes de comunicación, evaluación y seguimiento tanto de estudiantes como de profesorado siguiendo las directrices del Vicerrectorado de Calidad e Innovación docente. Para asegurar la sostenibilidad de la solución se debe señalar que el desarrollo de la plataforma aLF está basada en componentes abiertos y actualmente centrados en la incorporación de los estándares de educación (IMS, SCORM, OKI...). En concreto, .LRN, el núcleo de la aplicación que soportará el desarrollo de aLF en los próximos años, está siendo utilizado por instituciones y universidades de reconocido prestigio (Massachusetts Institute of Technology (MIT, USA), Universität Heidelberg (Alemania), The Cambridge University (UK), University of Sydney (Australia) y Universidad de Valencia en España.

Desde el punto de vista del usuario, aLF proporciona una gran variedad de herramientas organizadas en torno a tres espacios de trabajo claramente diferenciados: área personal, comunidades y cursos. Los servicios ofrecidos, por tanto, dependen del entorno en el que se desenvuelva la interacción del usuario:

a. *Usuarios:* todos los usuarios de aLF poseen una agenda, espacio de documentos, enlaces de interés y

páginas personales en el área de trabajo de cualquier usuario/estudiante/profesor, que se integra con el resto de los servicios ofrecidos en las distintas comunidades o cursos a los que pertenezca el usuario. Por otro lado, se proporcionan utilidades para distintos tipos de usuarios. Así, los administradores y profesores cuentan con herramientas específicas para el seguimiento del trabajo realizado por cada usuario y por cada tipo de usuarios. Por ejemplo, se puede acceder a las estadísticas por valores y por usuario en el uso de las encuestas en cualquier comunidad o curso.

*b. Comunidades:* se facilita la organización de grupos de trabajo de distinta índole (equipos docentes, proyectos de investigación, asociaciones varias, departamentos, facultades, etc.). Para ello, se ofrecen diversas herramientas de comunicación (foros con servicios de notificación en correo electrónico y noticias), de gestión del trabajo (documentos compartidos con control de versiones y derechos de acceso, enlaces de interés del grupo y encuestas), y de secuenciación de tareas (agenda con citas y planificación semanal de tareas).

*c. Cursos:* además de los servicios generales ya mencionados para las comunidades, se incluyen: gestión de documentación (tareas, resúmenes, apuntes, guía del curso y preguntas más frecuentes), planificación de actividades (planificación semanal integrada con las tareas del curso) y recursos varios (enlaces y ficheros compartidos del curso, importación y edición de páginas web con los contenidos del curso, exámenes, gestión de alumnos y calificaciones, etc.).

LA UNED dispone de una unidad de apoyo al docente y gestión del campus virtual (Unidad de Soporte a Proyectos y Cursos). Esta unidad es parte de la infraestructura de CINDETEC. La misión de esta unidad es gestionar el campus virtual garantizando el correcto acceso de los usuarios a sus recursos y dar apoyo técnico a los docentes para la realización de materiales y actividades acordes a las directrices del EEES.

### **6.3. Red de videoconferencia.**

Desde el año 1994 la UNED ha desplegado una red de videoconferencia educativa sobre RDSI que está implantada en todos los Centros de la UNED. Las 65 salas de videoconferencia de los Centros están dotadas de equipos de videoconferencia con cámaras motorizadas, así mismo disponen de cámaras de documentos y ordenadores. Ello hace posible el desarrollo de sesiones de tutoría entre Centros y reuniones entre equipos docentes y tutores. La UNED cuenta además con una MCU (unidad de multiconferencia o puente que permite la conexión simultánea entre 14 salas). Los docentes del máster utilizarán este medio para sus asignaturas.

### **6.4. Aulas AVIP (Audio y vídeo sobre IP).**

A partir de la experiencia de la Red de Videoconferencia la UNED ha acometido en los dos últimos años un nuevo proyecto tecnológico que tiene como objetivo dar un soporte tecnológico a las sesiones de tutoría que se desarrollan en los Centros Asociados. Las Aulas AVIP de las que se han instalado 72 hasta julio del 2008 están dotadas de sistemas de videoconferencia sobre IP conectados pizarras interactivas. Esto proporciona un elevado nivel de interacción entre aulas remotas. Las aulas AVIP forman parte de un proyecto de optimización de recursos humanos y económicos. Viene a resolver un problema tradicional derivado de la dispersión del alumnado de la Universidad. En ocasiones debido a esta dispersión los tutores han de acometer la tutorización de un número no deseable de asignaturas con pocos estudiantes en cada una de ellas. Estas Aulas AVIP permiten que un tutor atienda menos asignaturas con un mayor número de estudiantes en cada una de ellas, ya que le permite atender simultáneamente estudiantes de diferentes Centros Asociados. Las Aulas AVIP permiten la grabación de las sesiones de Tutoría que quedan almacenadas en repositorios accesibles a los estudiantes que no hayan podido asistir a las sesiones.

En la actualidad hay versiones en línea de las Aulas AVIP que permiten participar en sesiones de tutoría sin necesidad de desplazarse al Centro Asociado. Este tipo de aulas denominadas AVIP 2+ se han utilizado durante el curso 2008-09 para tutorizar a estudiantes residentes en el extranjero. Estas aulas ofrecen comunicación mediante audio y vídeo a través de la red y la posibilidad de utilizar una pizarra virtual.

## **7.- INFORMACIÓN Y SERVICIOS ADMINISTRATIVOS EN LÍNEA PARA LOS ESTUDIANTES.**

El sitio web de la UNED proporcionará a los estudiantes de los futuros grados una serie de medios de apoyo que incluyen:

### **7.1. Orientación e información previa a la matrícula: Acogida de nuevos estudiantes.**

A través del espacio denominado futuros estudiantes se ofrece información sobre la metodología de la UNED y los medios y recursos que la universidad pone a disposición de los estudiantes. En dicho espacio existen diferentes guías orientadas a la adquisición de las competencias que requiere el aprendizaje a distancia: organización del tiempo, estudio autorregulado, técnicas de estudio, así como guías para el manejo de los recursos en línea y cursos virtuales.

Existe además una amplia información sobre los estudios disponibles que incluyen: vídeo de presentación del decano sobre la titulación que hace referencia al perfil profesional y a los medios que pone el Centro a disposición del estudiante; información detallada sobre el plan de estudio y acceso a la guía de cada una de las asignaturas; normativa académica que regula los diferentes tipos de estudios y vías de acceso a los mismos.

**7.2. Secretaría Virtual:** proporciona a los estudiantes matriculados los siguientes servicios: matrícula en línea; consulta de calificaciones; consulta de expedientes académicos.

**7.3. Página de los Centros Asociados.** Cada Centro Asociado dispone asimismo de una página web en la que se recoge la información del Centro sobre el servicio de tutorías presenciales, así como de los medios y recursos que el Centro pone a disposición de sus estudiantes.

### **7.4. Medios de apoyo a la evaluación de los aprendizajes.**

La evaluación de los aprendizajes constituye uno de los elementos claves para la credibilidad y la calidad de cualquier sistema de formación a distancia. El trabajo desarrollado por los estudiantes a lo largo del curso es verificado a través de una serie de pruebas presenciales que se desarrollan en los Centros Asociados de la UNED. Anualmente, se realizan tres convocatorias una en febrero, otra en junio cada una de ellas con una duración de 2 semanas y una convocatoria extraordinaria en septiembre de una semana de duración.

Para supervisar la realización de las pruebas en los Centros Asociados se constituyen tribunales de pruebas presenciales integrados por profesores de la Sede Central y profesores Tutores. En cada una de las convocatorias se realizan más de 300.000 exámenes. Para facilitar la gestión de este proceso la UNED ha incorporado una aplicación informática denominada valija virtual, que facilita el traslado de los enunciados de los exámenes, su distribución a los estudiantes, así como la gestión de los procedimientos administrativos (emisión de certificados a los estudiantes presentados, elaboración de actas, etc.)

A continuación, se define el funcionamiento y funcionalidades de la aplicación. Previamente a la celebración de los exámenes se procede por parte de los equipos docentes al encriptado de los enunciados en la Secretaría de la Facultad o Escuela. Con estos enunciados se elaboran unos CDs que son entregados al presidente de cada uno de tribunales junto con un diskette que contiene el código para descryptar.

El día de celebración de las pruebas fijado con carácter general para todos los Centros de la UNED el CD es introducido junto con el diskette en un ordenador situado en el aula de exámenes. Al acceder al aula los estudiantes pasan un carnet con código de barras por un lector. Al ser identificado el estudiante el sistema imprime el enunciado del examen que contiene, además, todas las instrucciones necesarias para su realización. El impreso incluye un código de barras con información sobre la asignatura y el estudiante que realiza la prueba. El sistema asigna a cada estudiante un puesto en el aula de examen de tal forma que no esté situado junto a ningún estudiante que esté realizando el examen de la misma asignatura. Durante la sesión de examen

el tribunal dispone en la pantalla información sobre la identidad del estudiante que ocupa cada uno de los puestos del aula así como la asignatura, materiales que puede utilizar y tiempo disponible para la realización de la prueba.

Cuando el estudiante finaliza la prueba y entrega el ejercicio se lee el código de barras impreso en el formulario de examen para facilitar la emisión de certificados y la confección de actas. Los exámenes son devueltos en valijas precintadas a las Facultades y Escuelas donde son entregados a los equipos docentes para su corrección. En la actualidad se halla en fase de experimentación la denominada valija de retorno que permitirá el escaneo de los ejercicios y su envío a las Facultades y Escuelas por vía electrónica a los equipos responsables de su corrección.

## **8. Salas de informática. (Centros)**

Los Centros Asociados de la UNED cuentan con salas de informática desde la que los estudiantes pueden conectarse a los cursos virtuales de las diferentes asignaturas. En el anexo se detalla la distribución y capacidad de estas aulas

## **9. Atención a estudiantes con necesidades especiales.**

El UNIDIS es el Centro de Atención a Universitarios con Discapacidad UNED- Fundación MAPFRE (UNIDIS) y depende del Vicerrectorado de Estudiantes y Desarrollo Profesional. Su objetivo principal es que los estudiantes con discapacidad que deseen cursar estudios en esta Universidad puedan gozar de las mismas oportunidades que el resto del alumnado de la UNED. Con este fin, UNIDIS coordina y desarrolla una serie de acciones orientadas a la asistencia, apoyo y asesoramiento que les permita, en la medida de lo posible, un desenvolvimiento pleno en el ámbito de la vida universitaria.

Entre estas acciones cabe destacar las siguientes: Realiza una labor mediadora entre el estudiante y los diferentes departamentos y servicios universitarios, tanto a nivel docente como a nivel administrativo. Comunica a los equipos docentes cuáles son las adaptaciones oportunas y necesarias, tanto académicas como de accesibilidad al medio físico, solicitadas para conseguir la igualdad de oportunidades. Sensibiliza a la comunidad universitaria sobre las necesidades de este colectivo, contando con la colaboración de nuestros propios voluntarios, el Servicio de Psicología Aplicada (SPA) y el Centro de Orientación, Información y Empleo (COIE) para la incorporación al mundo laboral.

## **10. Becas:**

En cuanto a la posibilidad de becas para cursar el Programa, es ésta una competencia propia de los órganos de gobierno de la Universidad, que supera las posibilidades de decisión de la dirección del Programa

## **11. Previsión de adquisición de los recursos materiales y servicios necesarios.**

Se dispone de todos los recursos materiales y servicios necesarios para la implantación del plan de estudios y el desarrollo de las actividades formativas.

La única previsión es renovar los equipos informáticos de los docentes en caso de necesidad y mantener el ritmo de adquisiciones bibliográficas con las novedades sobre los temas vinculados a las distintas asignaturas con cargo.

Estos gastos correrán a cargo del presupuesto ordinario del Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de la UNED, que incluirá el porcentaje de los ingresos de matriculación del máster que, según la normativa de la UNED, le corresponde.

## 8. RESULTADOS PREVISTOS



### **MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA**

#### **8.1. Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación.**

No es fácil proporcionar estimaciones excesivamente fiables para los distintos indicadores de los resultados del máster que se propone. En cualquier caso, la existencia de diversas titulaciones propias del Instituto, en el ámbito de la Paz, la Seguridad y la Defensa y el Curso sobre "Eficiencia en la gestión de recursos, proyectos y contratos del Sector Público: especial referencia al ámbito de la Defensa" hoy Máster Propio, relacionadas todas ellas con esta nueva titulación, y la experiencia acumulada en quince años de enseñanza a distancia (el mismo sistema de enseñanza que se propone), permiten efectuar una razonable aproximación a los resultados que se esperan obtener.

No resulta difícil, sin embargo, establecer el número de alumnos que podría esperarse que se matriculen en el programa propuesto. Este número puede deducirse con un aceptable grado de fiabilidad de los siguientes factores:

- a) El tipo y perfil de los estudiantes que acceden actualmente a los distintos cursos impartidos en el Instituto, especialmente al programa de doctorado en Paz y Seguridad Internacional, posteriormente denominado Paz, seguridad y defensa, y al Máster Propio en *Eficiencia en la gestión de proyectos y contratos del sector público: especial referencia en el ámbito de la defensa*,
- b) El número de alumnos que se encuentran actualmente inscritos en el citado programa de doctorado y el citado Máster Propio.

Teniendo en cuenta que el Instituto realiza su función docente e investigadora en el ámbito específico de los temas relacionados con la Paz, la Seguridad y la Defensa, el tipo y perfil de los estudiantes que se espera que accedan los estudios del Máster es pues similar al del que actualmente accede a las diversas ofertas educativas del IUGM y, por lo tanto, no modifica el universo de procedencia que permanece invariable.

Por otra parte, teniendo en cuenta los criterios del EEES, la obtención del máster propuesto será, en principio, la vía normal para acceder al doctorado en Paz, seguridad y defensa, específico del Instituto. Se puede presumir razonablemente que el número de alumnos que se matriculen en el programa del máster sea sensiblemente igual que el de los que lo hacen en el de doctorado, o ligeramente superior teniendo en cuenta que una parte de los matriculados abandonará por diversas circunstancias los estudios y que habrá un cierto número de alumnos que tengan como único objetivo la obtención de la maestría.

Esto nos lleva a considerar, de acuerdo con la media de matriculaciones anuales en el programa de doctorado, que se puede esperar un número de matriculaciones anuales en torno a los 65/70 alumnos.

Más difícil se presenta calcular la estimación de las tasas de graduación y abandono a partir de la experiencia de los cursos que se imparten actualmente, teniendo en cuenta las características del sistema de enseñanza aplicado. Un sistema que tiene que compatibilizar, dado el tipo de alumnado, responsabilidades laborales, generalmente

de nivel medio-alto, con la dedicación académica y que, en consecuencia, obliga a ampliar considerablemente los períodos académicos necesarios para la obtención de las distintas titulaciones.

Por otra parte, el perfil de los alumnos que acceden a estas enseñanzas se corresponde con personas generalmente con un alto sentido de la responsabilidad por lo que suelen adquirir un serio compromiso con los cursos que realizan. En consecuencia, se puede afirmar que, salvo los que abandonan los estudios, normalmente por motivos derivados de la situación laboral o familiar, alcanzan la titulación en los plazos establecidos la mayor parte de los que lo hayan iniciado..

De acuerdo con ello y teniendo en cuenta las cifras medias de los últimos cursos académicos, la tasa de graduación sería:

Media de matriculados en un curso "c": 98

Media de graduados en "d" o en "d+1": 63

**Tasa de graduación:  $63/98 \times 100 = 64\%$**

En cualquier caso se estima que dada la proyección del máster que se propone sobre la titulación del doctorado, la tasa de graduación puede ser significativamente superior, no descartándose que se aproxime al 80%.

Esto nos permitiría fijar unas tasas de abandono estimadas entre 20 y el 36%, pudiendo considerarse el 25% como estimación más próxima a la realidad.

Estableciendo para el cálculo de tasa de eficacia criterios análogos a los empleados anteriormente, referidos a las medias obtenidas en el resto de las titulaciones que se imparten nos da una tasa de eficiencia del 97% lo que es acorde con el sistema de enseñanza que se sigue y el perfil del alumno que accede a estos estudios.

En resumen, las estimaciones cuantitativas respecto al título propuesto quedarían como sigue:

**Perfil del estudiante:**

- Profesionales que desarrollen su actividad en el campo de las industrias de defensa o que contratan con las distintas Administraciones públicas.
- Militares de la escala superior que desarrollan sus funciones en el ámbito del órgano central del Ministerio de Defensa o en organismos internacionales,
- Licenciados universitarios, profesionales de las Fuerzas Armadas pertenecientes a las escalas de oficiales y funcionarios de las Administraciones públicas: central, autonómica y local, que deseen dedicarse a la investigación y docencia en áreas de la gestión pública contractual.

**Indicadores numéricos estimados:**

- Número de estudiantes matriculados por año: 65/70 alumnos
- Tasa de graduación: 65/80%
- Tasa de abandono: 20/35%
- Tasas de eficiencia: 97%



## 10. 1 CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN DE LA TITULACIÓN



### **MÁSTER UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE CONTRATOS Y PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, CON ESPECIAL APLICACIÓN AL ÁMBITO DE LA DEFENSA**

**Año 2012: Primer curso**

**Año 2013: Primer y segundo curso**

**Resto de años continuarán abiertas las matrículas para los dos cursos que conforman el Máster.**

