

Grand Master de Formación Permanente Project Management Global

G M F P P M G



Grand Master de Formación Permanente Project Management Global

- » Modalidad: online
- » Duración: 15 meses
- » Titulación: TECH Universidad Tecnológica
- » Acreditación: 120 ECTS
- » Horario: a tu ritmo
- » Exámenes: online

Acceso web: www.techtute.com/escuela-de-negocios/grand-master/grand-master-project-management-global

Índice

01

Bienvenida

pág. 4

02

¿Por qué estudiar en TECH?

pág. 6

03

¿Por qué nuestro programa?

pág. 10

04

Objetivos

pág. 14

05

Competencias

pág. 22

06

Estructura y contenido

pág. 30

07

Metodología

pág. 64

08

Perfil de nuestros alumnos

pág. 72

09

Dirección del curso

pág. 76

10

Impacto para tu carrera

pág. 104

11

Beneficios para tu empresa

pág. 108

12

Titulación

pág. 112

01

Bienvenida

En un contexto empresarial altamente competitivo, las empresas deben adquirir un factor diferencial para posicionarse en el mercado. Ante esto, el *Project Management* emerge como una disciplina clave para asegurar el éxito en la ejecución de proyectos, facilitando la coordinación y el control necesario para entregar resultados de calidad dentro de los límites establecidos. Sin embargo, ante los constantes avances tecnológicos, los profesionales necesitan actualizar con asiduidad sus conocimientos para manejar las herramientas más innovadoras para optimizar la planificación y gestión de los proyectos. Para ayudarles con esta labor, TECH presenta una revolucionaria titulación universitaria enfocada en el *Project Management Global*. Además, el programa contará con la participación de un reconocido Director Invitado Internacional, que ofrecerá 10 exhaustivas *Masterclasses* que permitirán a los egresados obtener competencias de liderazgo avanzadas.



Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global
TECH Universidad Tecnológica



“

Con este Grand Master de Formación Permanente, que incluye 10 Masterclasses impartidas por un prestigioso Director Invitado Internacional, ejecutarás las estrategias más efectivas para mitigar riesgos potenciales en tus proyectos”

02

¿Por qué estudiar en TECH?

TECH es la mayor escuela de negocio 100% online del mundo. Se trata de una Escuela de Negocios de élite, con un modelo de máxima exigencia académica. Un centro de alto rendimiento internacional y de entrenamiento intensivo en habilidades directivas.



“

TECH es una universidad de vanguardia tecnológica, que pone todos sus recursos al alcance del alumno para ayudarlo a alcanzar el éxito empresarial”

En TECH Universidad Tecnológica



Innovación

La universidad ofrece un modelo de aprendizaje en línea que combina la última tecnología educativa con el máximo rigor pedagógico. Un método único con el mayor reconocimiento internacional que aportará las claves para que el alumno pueda desarrollarse en un mundo en constante cambio, donde la innovación debe ser la apuesta esencial de todo empresario.

“Caso de Éxito Microsoft Europa” por incorporar en los programas un novedoso sistema de multivídeo interactivo.



Máxima exigencia

El criterio de admisión de TECH no es económico. No se necesita realizar una gran inversión para estudiar en esta universidad. Eso sí, para titularse en TECH, se podrán a prueba los límites de inteligencia y capacidad del alumno. El listón académico de esta institución es muy alto...

95%

de los alumnos de TECH finaliza sus estudios con éxito



Networking

En TECH participan profesionales de todos los países del mundo, de tal manera que el alumno podrá crear una gran red de contactos útil para su futuro.

+100.000

directivos capacitados cada año

+200

nacionalidades distintas



Empowerment

El alumno crecerá de la mano de las mejores empresas y de profesionales de gran prestigio e influencia. TECH ha desarrollado alianzas estratégicas y una valiosa red de contactos con los principales actores económicos de los 7 continentes.

+500

acuerdos de colaboración con las mejores empresas



Talento

Este programa es una propuesta única para sacar a la luz el talento del estudiante en el ámbito empresarial. Una oportunidad con la que podrá dar a conocer sus inquietudes y su visión de negocio.

TECH ayuda al alumno a enseñar al mundo su talento al finalizar este programa.



Contexto Multicultural

Estudiando en TECH el alumno podrá disfrutar de una experiencia única. Estudiará en un contexto multicultural. En un programa con visión global, gracias al cual podrá conocer la forma de trabajar en diferentes lugares del mundo, recopilando la información más novedosa y que mejor se adapta a su idea de negocio.

Los alumnos de TECH provienen de más de 200 nacionalidades.



TECH busca la excelencia y, para ello, cuenta con una serie de características que hacen de esta una universidad única:



Aprende con los mejores

El equipo docente de TECH explica en las aulas lo que le ha llevado al éxito en sus empresas, trabajando desde un contexto real, vivo y dinámico. Docentes que se implican al máximo para ofrecer una especialización de calidad que permita al alumno avanzar en su carrera y lograr destacar en el ámbito empresarial.

Profesores de 20 nacionalidades diferentes.



En TECH tendrás acceso a los análisis de casos más rigurosos y actualizados del panorama académico



Análisis

En TECH se explora el lado crítico del alumno, su capacidad de cuestionarse las cosas, sus competencias en resolución de problemas y sus habilidades interpersonales.



Excelencia académica

En TECH se pone al alcance del alumno la mejor metodología de aprendizaje online. La universidad combina el método *Relearning* (metodología de aprendizaje de posgrado con mejor valoración internacional) con el Estudio de Caso. Tradición y vanguardia en un difícil equilibrio, y en el contexto del más exigente itinerario académico.



Economía de escala

TECH es la universidad online más grande del mundo. Tiene un portfolio de más de 10.000. posgrados universitarios. Y en la nueva economía, **volumen + tecnología = precio disruptivo**. De esta manera, se asegura de que estudiar no resulte tan costoso como en otra universidad.

03

¿Por qué nuestro programa?

Realizar el programa de TECH supone multiplicar las posibilidades de alcanzar el éxito profesional en el ámbito de la alta dirección empresarial.

Es todo un reto que implica esfuerzo y dedicación, pero que abre las puertas a un futuro prometedor. El alumno aprenderá de la mano del mejor equipo docente y con la metodología educativa más flexible y novedosa.



“

Contamos con el más prestigioso cuadro docente y el temario más completo del mercado, lo que nos permite ofrecerte una capacitación de alto nivel académico”

Este programa aportará multitud de ventajas laborales y personales, entre ellas las siguientes:

01

Dar un impulso definitivo a la carrera del alumno

Estudiando en TECH el alumno podrá tomar las riendas de su futuro y desarrollar todo su potencial. Con la realización de este programa adquirirá las competencias necesarias para lograr un cambio positivo en su carrera en poco tiempo.

El 70% de los participantes de esta especialización logra un cambio positivo en su carrera en menos de 2 años.

02

Desarrollar una visión estratégica y global de la empresa

TECH ofrece una profunda visión de dirección general para entender cómo afecta cada decisión a las distintas áreas funcionales de la empresa.

Nuestra visión global de la empresa mejorará tu visión estratégica.

03

Consolidar al alumno en la alta gestión empresarial

Estudiar en TECH supone abrir las puertas de hacia panorama profesional de gran envergadura para que el alumno se posicione como directivo de alto nivel, con una amplia visión del entorno internacional.

Trabajarás más de 100 casos reales de alta dirección.

04

Asumir nuevas responsabilidades

Durante el programa se muestran las últimas tendencias, avances y estrategias, para que el alumno pueda llevar a cabo su labor profesional en un entorno cambiante.

El 45% de los alumnos consigue ascender en su puesto de trabajo por promoción interna.

05

Acceso a una potente red de contactos

TECH interrelaciona a sus alumnos para maximizar las oportunidades. Estudiantes con las mismas inquietudes y ganas de crecer. Así, se podrán compartir socios, clientes o proveedores.

Encontrarás una red de contactos imprescindible para tu desarrollo profesional.

06

Desarrollar proyectos de empresa de una forma rigurosa

El alumno obtendrá una profunda visión estratégica que le ayudará a desarrollar su propio proyecto, teniendo en cuenta las diferentes áreas de la empresa.

El 20% de nuestros alumnos desarrolla su propia idea de negocio.

07

Mejorar soft skills y habilidades directivas

TECH ayuda al estudiante a aplicar y desarrollar los conocimientos adquiridos y mejorar en sus habilidades interpersonales para ser un líder que marque la diferencia.

Mejora tus habilidades de comunicación y liderazgo y da un impulso a tu profesión.

08

Formar parte de una comunidad exclusiva

El alumno formará parte de una comunidad de directivos de élite, grandes empresas, instituciones de renombre y profesores cualificados procedentes de las universidades más prestigiosas del mundo: la comunidad TECH Universidad Tecnológica.

Te damos la oportunidad de especializarte con un equipo de profesores de reputación internacional.

04 Objetivos

Este programa está pensado como una guía didáctica para los profesionales de la gestión de proyectos, ya que encontrarán toda la información necesaria para manejarse con éxito en un trabajo que requiere de una eleva especialización, al tener que entender y gestionar todas las fases de los proyectos. Por ello, el principal objetivo de TECH con este Grand Master de Formación Permanente es que, al finalizar de cursarlo, los alumnos hayan adquirido las habilidades necesarias para el desarrollo de su labor diaria.



“

Esta titulación universitaria te proporcionará las estrategias necesarias para gestionar adecuadamente los proyectos de tu empresa”

TECH hace suyos los objetivos de sus alumnos
Trabajan conjuntamente para conseguirlos

El Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global capacitará al alumno para:

01

Moverse de la parte de gestión técnica, a la parte gerencial dentro de las organizaciones

04

Conocer cómo gestionar las empresas, el trabajo y las personas en entornos de alta incertidumbre

02

Mejorar el conocimiento de las áreas complementarias a la dirección de proyectos; la estrategia empresarial y la dirección financiera

03

Mejorar la gestión de personas y equipos de alto rendimiento

05

Saber trabajar de una forma más efectiva, más ágil y más alineado con las nuevas tecnologías y herramientas actuales



06

Aprender cuáles son los aspectos legales clave a la hora de escribir el contrato de un proyecto

08

Entender la importancia de la responsabilidad social corporativa como parte esencial en todo proyecto



09

Desarrollar la habilidad de saber predecir en entornos de alta incertidumbre

07

Conocer las mejores prácticas para conseguir que tu equipo no solo esté involucrado sino comprometido con el mismo

10

Saber distribuir cargas de trabajo de recursos compartidos entre varios proyectos

11

Desarrollar habilidades y destrezas necesarias para tomar decisiones en todo tipo de proyectos, especialmente los tecnológicos, contextos multidisciplinarios y entornos

14

Saber estimar los tiempos en cada proceso del diseño y desarrollo de los proyectos

12

Adquirir capacidades de análisis y diagnóstico de problemas empresariales y directivos, en las diferentes áreas de conocimiento de la dirección de proyectos



13

Dominar herramientas de gestión empresarial avanzada, para saber identificar y anticipar oportunidades, asignar recursos, organizar la información, seleccionar, motivar y dirigir a personas, tomar decisiones, alcanzar objetivos propuestos y evaluar resultados

15

Evaluar los procesos y estimar el costo de desarrollar un proyecto tecnológico

16

Entender el costo de incumplir con la calidad del proyecto

18

Conocer y gestionar los riesgos de los proyectos tecnológicos



19

Realizar un análisis exhaustivo sobre proyectos EPC

17

Realizar controles de calidad en cada fase del proyecto

20

Gestionar las distintas etapas de proyectos EPC

21

Gestionar los contratos de proyectos de gran envergadura

22

Aprender a desglosar en profundidad en materia de avales, disputas y seguros en construcción

23

Dominar la dirección de proyectos de manera global





24

Analizar de coste, plazo y recursos

25

Obtener un conocimiento sólido sobre las fases de integración de un proyecto

26

Entender la dirección de un proyecto con una visión global interdepartamental

05

Competencias

Al finalizar este Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global de TECH, el alumnado habrá adquirido las competencias y destrezas necesarias para participar, gestionar y controlar todas las fases de un proyecto. De esta manera, este programa aportará a los egresados el conocimiento necesario que deberá aplicar, posteriormente, a su labor diaria. Por ello, trata de una oportunidad única de estudio que marcará un antes y un después en su capacitación.





“

*Desarrolla las destrezas necesarias
para controlar todas las fases de la
creación de un proyecto”*

01

Aprender a gestionar las empresas en entornos de alta incertidumbre

02

Gestionar mejor el tiempo personal y el tiempo de los demás

03

Entender la relación entre alcance, tiempo y coste

04

Comprender como se gestiona un equipo de alto rendimiento

05

Saber analizar la cuenta de resultados de las empresas



06

Comprender los principales indicadores financieros de las organizaciones

08

Entender las claves para que la gestión del I+D+i tenga éxito en las organizaciones

09

Calcular la viabilidad de un proyecto antes de su ejecución

07

Diseñar e implementar las estructuras PMO dentro de una organización

10

Identificar los costes directos e indirectos asociados a cualquier actividad empresarial

11

Dirigir de manera exitosa proyectos tecnológicos que permitan lograr los objetivos empresariales

12

Auditar la calidad en cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el diseño del proyecto

13

Aplicar las normativas específicas y criterios de buenas prácticas para la gestión de proyectos tecnológicos

14

Realizar el proceso de monitorización de los trabajos y control de calidad de los proyectos tecnológicos

15

Gestionar el alcance de los proyectos tecnológicos



16

Estimar la duración de los proyectos y gestionarlos de manera adecuada

18

Conocer las tendencias y prácticas emergentes en la gestión de recursos de proyectos tecnológicos y ponerlas en marcha

19

Aplicar las nuevas tendencias en el ámbito de la comunicación

17

Entender cuáles son los recursos humanos y materiales necesarios para sacar adelante un proyecto

20

Aplicar el código ético en la gestión de los proyectos tecnológicos



21

Dominar el entorno global de las grandes construcciones llave en mano, desde el contexto internacional, mercados, hasta el desarrollo de proyectos, planes de operación y mantenimiento y sectores como el asegurador y gestión de activos

24

Realizar la gestión de proyectos de este tipo en entornos nacionales e internacionales

22

Aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos actuales o poco conocidos dentro de contextos más amplios relacionados con los proyectos EPC

23

Comprender e interiorizar la envergadura de la transformación digital e industrial aplicados a los sistemas de proyectos EPC para su eficiencia y competitividad en el mercado actual

25

Reconocer los principales actores que intervienen en la fase de construcción de un proyecto EPC



26

Saber realizar la gestión de un contrato de construcción en entornos internacionales, mostrando especial atención a los puntos críticos que pueden afectar a los plazos y costes de la ejecución del mismo

28

Tener conocimientos específicos en el área de arbitrajes y posibles disputas, de manera que pueda estar preparado para participar en futuros procesos de proyectos que gestione

29

Obtener las habilidades necesarias para tomar decisiones relevantes para el desarrollo del proyecto en tiempo y forma

27

Dominar aspectos tan importantes en la gestión de un contrato como los avales, seguros y penalizaciones

30

Saber actuar como director de proyecto para gestionar la calidad, las comunicaciones y las posibles no conformidades que pueden surgir en el proyecto



06

Estructura y contenido

La estructura de este Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global ha sido desarrollada pensando en las necesidades académicas de los profesionales de los negocios en un área realmente imprescindible en cualquier empresa. De esta manera, los alumnos tendrán la oportunidad de realizar un recorrido académico por los conceptos más novedosos y relevantes sobre esta área de actuación, aportando mayor calidad y seguridad a su práctica diaria, así como una visión integral e internacional a su trabajo.



“

Un temario muy bien estructurado y en un formato totalmente online que te permitirá autogestionar tu tiempo de estudio”

Plan de estudios

El Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global de TECH Universidad Tecnológica es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales tanto a nivel nacional como internacional. Su contenido está pensado para favorecer el desarrollo de las competencias directivas que permitan la toma de decisiones con un mayor rigor en entornos inciertos.

A lo largo del estudio, el alumno analizará multitud de casos prácticos mediante el trabajo individual, logrando un aprendizaje de gran calidad que podrá aplicar, posteriormente, a su práctica diaria. Se trata, por tanto, de una auténtica inmersión en situaciones reales de negocio.

Este programa trata en profundidad las principales áreas de la empresa y está diseñado para que los directivos entiendan la gestión de proyectos desde una perspectiva estratégica, internacional e innovadora.

Un plan pensado para los alumnos, enfocado a su mejora profesional y que les prepara para alcanzar la excelencia en el ámbito del *project management*. Un programa que entiende sus necesidades y las de su empresa mediante un contenido innovador basado en las últimas tendencias, y apoyado por la mejor metodología educativa y un claustro excepcional, que les otorgará competencias para resolver situaciones críticas de forma creativa y eficiente.

| | |
|------------------|---|
| Módulo 1 | Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas |
| Módulo 2 | Dirección estratégica y <i>Management Directivo</i> |
| Módulo 3 | Dirección de personas y gestión del talento |
| Módulo 4 | Dirección económico-financiera |
| Módulo 5 | Dirección de operaciones y logística |
| Módulo 6 | Dirección de sistemas de información |
| Módulo 7 | Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa |
| Módulo 8 | Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial |
| Módulo 9 | Innovación y Dirección de Proyectos |
| Módulo 10 | <i>Management Directivo</i> |
| Módulo 11 | Dirección estratégica de proyectos |
| Módulo 12 | Gestión económica del proyecto |
| Módulo 13 | Contratación y calidad del proyecto |
| Módulo 14 | Gestión de personas y recursos |
| Módulo 15 | Organizaciones y proyectos innovadores |
| Módulo 16 | Metodologías ágiles |
| Módulo 17 | PMO |

| | |
|------------------|--|
| Módulo 18 | Gestión de riesgos en proyectos |
| Módulo 19 | Finanzas del proyecto |
| Módulo 20 | Introducción al diseño y dirección de proyectos tecnológicos y gestión de la integración de proyectos tecnológicos |
| Módulo 21 | Gestión de alcance de proyectos tecnológicos |
| Módulo 22 | Gestión del tiempo de proyectos tecnológicos |
| Módulo 23 | Gestión de los costos de proyectos tecnológicos |
| Módulo 24 | Gestión de la calidad proyectos tecnológicos |
| Módulo 25 | Gestión de los recursos de proyectos tecnológicos |
| Módulo 26 | Gestión de las comunicaciones y de los interesados (<i>Stakeholders</i>) de Proyectos Tecnológicos |
| Módulo 27 | Gestión de las adquisiciones de proyectos tecnológicos |
| Módulo 28 | Certificación PMP® o CAPM® y Código ético. Tendencias y prácticas emergentes en la gestión y dirección de proyectos tecnológicos |
| Módulo 29 | Proyectos internacionales |
| Módulo 30 | Proyectos llave en mano (EPC) |
| Módulo 31 | Gestión y control de etapas en proyectos llave en mano (EPC) |
| Módulo 32 | <i>Contract management</i> en proyectos |
| Módulo 33 | Gestión del proyecto en el <i>contract management</i> |
| Módulo 34 | <i>Project management</i> en proyectos: Gestión de las comunicaciones y de la calidad |
| Módulo 35 | <i>Project management</i> en proyectos: Gestión de las compras y de los recursos |

¿Dónde, cuándo y cómo se imparte?

TECH ofrece la posibilidad de desarrollar este Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global de manera totalmente online. Durante los 15 meses que dura la especialización, el alumno podrá acceder a todos los contenidos de este programa en cualquier momento, lo que le permitirá autogestionar su tiempo de estudio.

Una experiencia educativa única, clave y decisiva para impulsar tu desarrollo profesional y dar el salto definitivo.

Módulo 1. Liderazgo, Ética y Responsabilidad Social de las Empresas

1.1. Globalización y Gobernanza

- 1.1.1. Gobernanza y Gobierno Corporativo
- 1.1.2. Fundamentos del Gobierno Corporativo en las empresas
- 1.1.3. El Rol del Consejo de Administración en el marco del Gobierno Corporativo

1.2. Liderazgo

- 1.2.1. Liderazgo. Una aproximación conceptual
- 1.2.2. Liderazgo en las empresas
- 1.2.3. La importancia del líder en la dirección de empresas

1.3. Cross Cultural Management

- 1.3.1. Concepto de *Cross Cultural Management*
- 1.3.2. Aportaciones al Conocimiento de Culturas Nacionales
- 1.3.3. Gestión de la Diversidad

1.4. Desarrollo directivo y liderazgo

- 1.4.1. Concepto de Desarrollo Directivo
- 1.4.2. Concepto de Liderazgo
- 1.4.3. Teorías del Liderazgo
- 1.4.4. Estilos de Liderazgo
- 1.4.5. La inteligencia en el Liderazgo
- 1.4.6. Los desafíos del líder en la actualidad

1.5. Ética empresarial

- 1.5.1. Ética y Moral
- 1.5.2. Ética Empresarial
- 1.5.3. Liderazgo y ética en las empresas

1.6. Sostenibilidad

- 1.6.1. Sostenibilidad y desarrollo sostenible
- 1.6.2. Agenda 2030
- 1.6.3. Las empresas sostenibles

1.7. Responsabilidad Social de la Empresa

- 1.7.1. Dimensión internacional de la Responsabilidad Social de las Empresas
- 1.7.2. Implementación de la Responsabilidad Social de la Empresa
- 1.7.3. Impacto y medición de la Responsabilidad Social de la Empresa

1.8. Sistemas y herramientas de Gestión responsable

- 1.8.1. RSC: La responsabilidad social corporativa
- 1.8.2. Aspectos esenciales para implantar una estrategia de gestión responsable
- 1.8.3. Pasos para la implantación de un sistema de gestión de responsabilidad social corporativa
- 1.8.4. Herramientas y estándares de la RSC

1.9. Multinacionales y derechos humanos

- 1.9.1. Globalización, empresas multinacionales y derechos humanos
- 1.9.2. Empresas multinacionales frente al derecho internacional
- 1.9.3. Instrumentos jurídicos para multinacionales en materia de derechos humanos

1.10. Entorno legal y Corporate Governance

- 1.10.1. Normas internacionales de importación y exportación
- 1.10.2. Propiedad intelectual e industrial
- 1.10.3. Derecho Internacional del Trabajo

Módulo 2. Dirección estratégica y Management Directivo

2.1. Análisis y diseño organizacional

- 2.1.1. Marco Conceptual
- 2.1.2. Factores clave en el diseño organizacional
- 2.1.3. Modelos básicos de organizaciones
- 2.1.4. Diseño organizacional: tipologías

2.2. Estrategia Corporativa

- 2.2.1. Estrategia corporativa competitiva
- 2.2.2. Estrategias de Crecimiento: tipologías
- 2.2.3. Marco conceptual

2.3. Planificación y Formulación Estratégica

- 2.3.1. Marco Conceptual
- 2.3.2. Elementos de la Planificación Estratégica
- 2.3.3. Formulación Estratégica: Proceso de la Planificación Estratégica

2.4. Pensamiento estratégico

- 2.4.1. La empresa como un sistema
- 2.4.2. Concepto de organización

2.5. Diagnóstico Financiero

- 2.5.1. Concepto de Diagnóstico Financiero
- 2.5.2. Etapas del Diagnóstico Financiero
- 2.5.3. Métodos de Evaluación para el Diagnóstico Financiero

2.6. Planificación y Estrategia

- 2.6.1. El Plan de una Estrategia
- 2.6.2. Posicionamiento Estratégico
- 2.6.3. La Estrategia en la Empresa

2.7. Modelos y Patrones Estratégicos

- 2.7.1. Marco Conceptual
- 2.7.2. Modelos Estratégicos
- 2.7.3. Patrones Estratégicos: Las Cinco P's de la Estrategia

2.8. Estrategia Competitiva

- 2.8.1. La Ventaja Competitiva
- 2.8.2. Elección de una Estrategia Competitiva
- 2.8.3. Estrategias según el Modelo del Reloj Estratégico
- 2.8.4. Tipos de Estrategias según el ciclo de vida del sector industrial

2.9. Dirección Estratégica

- 2.9.1. El concepto de Estrategia
- 2.9.2. El proceso de dirección estratégica
- 2.9.3. Enfoques de la dirección estratégica

2.10. Implementación de la Estrategia

- 2.10.1. Sistemas de Indicadores y Enfoque por Procesos
- 2.10.2. Mapa Estratégico
- 2.10.3. Alineamiento Estratégico

2.11. Management Directivo

- 2.11.1. Marco conceptual del Management Directivo
- 2.11.2. Management Directivo. El Rol del Consejo de Administración y herramientas de gestión corporativas

2.12. Comunicación Estratégica

- 2.12.1. Comunicación interpersonal
- 2.12.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 2.12.3. La comunicación interna
- 2.12.4. Barreras para la comunicación empresarial

Módulo 3. Dirección de personas y gestión del talento

3.1. Comportamiento Organizacional

- 3.1.1. Comportamiento Organizacional. Marco Conceptual
- 3.1.2. Principales factores del comportamiento organizacional

3.2. Las personas en las organizaciones

- 3.2.1. Calidad de vida laboral y bienestar psicológico
- 3.2.2. Equipos de trabajo y la dirección de reuniones
- 3.2.3. Coaching y gestión de equipos
- 3.2.4. Gestión de la igualdad y diversidad

3.3. Dirección Estratégica de personas

- 3.3.1. Dirección Estratégica y recursos humanos
- 3.3.2. Dirección estratégica de personas

3.4. Evolución de los Recursos. Una visión integrada

- 3.4.1. La importancia de RR.HH
- 3.4.2. Un nuevo entorno para la gestión y dirección de personas
- 3.4.3. Dirección estratégica de RR.HH

3.5. Selección, dinámicas de grupo y reclutamiento de RRHH

- 3.5.1. Aproximación al reclutamiento y la selección
- 3.5.2. El reclutamiento
- 3.5.3. El proceso de selección

3.6. Gestión de recursos humanos por competencias

- 3.6.1. Análisis del potencial
- 3.6.2. Política de retribución
- 3.6.3. Planes de carrera/sucesión

3.7. Evaluación del rendimiento y gestión del desempeño

- 3.7.1. La gestión del rendimiento
- 3.7.2. Gestión del desempeño: objetivos y proceso

3.8. Gestión de la formación

- 3.8.1. Las teorías del aprendizaje
- 3.8.2. Detección y retención del talento
- 3.8.3. Gamificación y la gestión del talento
- 3.8.4. La formación y la obsolescencia profesional

3.9. Gestión del talento

- 3.9.1. Claves para la gestión positiva
- 3.9.2. Origen conceptual del talento y su implicación en la empresa
- 3.9.3. Mapa del talento en la organización
- 3.9.4. Coste y valor añadido

3.10. Innovación en gestión del talento y las personas

- 3.10.1. Modelos de gestión el talento estratégico
- 3.10.2. Identificación, formación y desarrollo del talento
- 3.10.3. Fidelización y retención
- 3.10.4. Proactividad e innovación

3.11. Motivación

- 3.11.1. La naturaleza de la motivación
- 3.11.2. La teoría de las expectativas
- 3.11.3. Teorías de las necesidades
- 3.11.4. Motivación y compensación económica

3.12. Employer Branding

- 3.12.1. *Employer branding* en RR.HH
- 3.12.2. *Personal Branding* para profesionales de RR.HH

3.13. Desarrollo de equipos de alto desempeño

- 3.13.1. Los equipos de alto desempeño: los equipos autogestionados
- 3.13.2. Metodologías de gestión de equipos autogestionados de alto desempeño

3.14. Desarrollo competencial directivo

- 3.14.1. ¿Qué son las competencias directivas?
- 3.14.2. Elementos de las competencias
- 3.14.3. Conocimiento
- 3.14.4. Habilidades de dirección
- 3.14.5. Actitudes y valores en los directivos
- 3.14.6. Habilidades directivas

3.15. Gestión del tiempo

- 3.15.1. Beneficios
- 3.15.2. ¿Cuáles pueden ser las causas de una mala gestión del tiempo?
- 3.15.3. Tiempo
- 3.15.4. Las ilusiones del tiempo
- 3.15.5. Atención y memoria
- 3.15.6. Estado mental
- 3.15.7. Gestión del tiempo
- 3.15.8. Proactividad
- 3.15.9. Tener claro el objetivo
- 3.15.10. Orden
- 3.15.11. Planificación

3.16. Gestión del cambio

- 3.16.1. Gestión del cambio
- 3.16.2. Tipo de procesos de gestión del cambio
- 3.16.3. Etapas o fases en la gestión del cambio

| | | | |
|---|---|---|--|
| <p>3.17. Negociación y gestión de conflictos 3.17.1. Negociación 3.17.2. Gestión de Conflictos 3.17.3. Gestión de Crisis</p> | <p>3.18. Comunicación directiva 3.18.1. Comunicación interna y externa en el ámbito empresarial 3.18.2. Departamentos de Comunicación 3.18.3. El responsable de comunicación de la empresa. El perfil del Dircom</p> | <p>3.19. Gestión de Recursos Humano y equipos PRL 3.19.1. Gestión de recursos humanos y equipos 3.19.2. Prevención de riesgos laborales</p> | <p>3.20. Productividad, atracción, retención y activación del talento 3.20.1. La productividad 3.20.2. Palancas de atracción y retención de talento</p> |
| <p>3.21. Compensación monetaria vs. No monetaria 3.21.1. Compensación monetaria vs. no monetaria 3.21.2. Modelos de bandas salariales 3.21.3. Modelos de compensación no monetaria 3.21.4. Modelo de trabajo 3.21.5. Comunidad corporativa 3.21.6. Imagen de la empresa 3.21.7. Salario emocional</p> | <p>3.22. Innovación en gestión del talento y las personas II 3.22.1. Innovación en las Organizaciones 3.22.2. Nuevos retos del departamento de Recursos Humanos 3.22.3. Gestión de la Innovación 3.22.4. Herramientas para la Innovación</p> | <p>3.23. Gestión del conocimiento y del talento 3.23.1. Gestión del conocimiento y del talento 3.23.2. Implementación de la gestión del conocimiento</p> | <p>3.24. Transformación de los recursos humanos en la era digital 3.24.1. El contexto socioeconómico 3.24.2. Nuevas formas de organización empresarial 3.24.3. Nuevas metodologías</p> |

Módulo 4. Dirección económico-financiera

| | | | |
|---|--|--|---|
| <p>4.1. Entorno Económico 4.1.1. Entorno macroeconómico y el sistema financiero nacional 4.1.2. Instituciones financieras 4.1.3. Mercados financieros 4.1.4. Activos financieros 4.1.5. Otros entes del sector financiero</p> | <p>4.2. La financiación de la empresa 4.2.1. Fuentes de financiación 4.2.2. Tipos de costes de financiación</p> | <p>4.3. Contabilidad Directiva 4.3.1. Conceptos básicos 4.3.2. El Activo de la empresa 4.3.3. El Pasivo de la empresa 4.3.4. El Patrimonio Neto de la empresa 4.3.5. La Cuenta de Resultados</p> | <p>4.4. De la contabilidad general a la contabilidad de costes 4.4.1. Elementos del cálculo de costes 4.4.2. El gasto en contabilidad general y en contabilidad de costes 4.4.3. Clasificación de los costes</p> |
| <p>4.5. Sistemas de información y Business Intelligence 4.5.1. Fundamentos y clasificación 4.5.2. Fases y métodos de reparto de costes 4.5.3. Elección de centro de costes y efecto</p> | <p>4.6. Presupuesto y Control de Gestión 4.6.1. El modelo presupuestario 4.6.2. El Presupuesto de Capital 4.6.3. La Presupuesto de Explotación 4.6.5. El Presupuesto de Tesorería 4.6.6. Seguimiento del Presupuesto</p> | <p>4.7. Gestión de tesorería 4.7.1. Fondo de Maniobra Contable y Fondo de Maniobra Necesario 4.7.2. Cálculo de Necesidades Operativas de Fondos 4.7.3. <i>Credit management</i></p> | <p>4.8. Responsabilidad fiscal de las empresas 4.8.1. Conceptos tributarios básicos 4.8.2. El impuesto de sociedades 4.8.3. El impuesto sobre el valor añadido 4.8.4. Otros impuestos relacionados con la actividad mercantil 4.8.5. La empresa como facilitador de la labor del Estado</p> |

4.9. Sistemas de control de las empresas

- 4.9.1. Análisis de los estados financieros
- 4.9.2. El Balance de la empresa
- 4.9.3. La Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- 4.9.4. El Estado de Flujos de Efectivo
- 4.9.5. Análisis de Ratios

4.10. Dirección Financiera

- 4.10.1. Las decisiones financieras de la empresa
- 4.10.2. El departamento financiero
- 4.10.3. Excedentes de tesorería
- 4.10.4. Riesgos asociados a la dirección financiera
- 4.10.5. Gestión de riesgos de la dirección financiera

4.11. Planificación Financiera

- 4.11.1. Definición de la planificación financiera
- 4.11.2. Acciones a efectuar en la planificación financiera
- 4.11.3. Creación y establecimiento de la estrategia empresarial
- 4.11.4. El cuadro *Cash Flow*
- 4.11.5. El cuadro de circulante

4.12. Estrategia Financiera Corporativa

- 4.12.1. Estrategia corporativa y fuentes de financiación
- 4.12.2. Productos financieros de financiación empresarial

4.13. Contexto Macroeconómico

- 4.13.1. Contexto macroeconómico
- 4.13.2. Indicadores económicos relevantes
- 4.13.3. Mecanismos para el control de magnitudes macroeconómicas
- 4.13.4. Los ciclos económicos

4.14. Financiación Estratégica

- 4.14.1. La autofinanciación
- 4.14.2. Ampliación de fondos propios
- 4.14.3. Recursos Híbridos
- 4.14.4. Financiación a través de intermediarios

4.15. Mercados monetarios y de capitales

- 4.15.1. El Mercado Monetario
- 4.15.2. El Mercado de Renta Fija
- 4.15.3. El Mercado de Renta Variable
- 4.15.4. El Mercado de Divisas
- 4.15.5. El Mercado de Derivados

4.16. Análisis y planificación financiera

- 4.16.1. Análisis del Balance de Situación
- 4.16.2. Análisis de la Cuenta de Resultados
- 4.16.3. Análisis de la Rentabilidad

4.17. Análisis y resolución de casos/problemas

- 4.17.1. Información financiera de Industria de Diseño y Textil, S.A. (INDITEX)

Módulo 5. Dirección de operaciones y logística

5.1. Dirección y Gestión de Operaciones

- 5.1.1. La función de las operaciones
- 5.1.2. El impacto de las operaciones en la gestión de las empresas
- 5.1.3. Introducción a la estrategia de Operaciones
- 5.1.4. La dirección de Operaciones

5.2. Organización industrial y logística

- 5.2.1. Departamento de Organización Industrial
- 5.2.2. Departamento de Logística

5.3. Estructura y tipos de producción (MTS, MTO, ATO, ETO, etc)

- 5.3.1. Sistema de producción
- 5.3.2. Estrategia de producción
- 5.3.3. Sistema de gestión de inventario
- 5.3.4. Indicadores de producción

5.4. Estructura y tipos de aprovisionamiento

- 5.4.1. Función del aprovisionamiento
- 5.4.2. Gestión de aprovisionamiento
- 5.4.3. Tipos de compras
- 5.4.4. Gestión de compras de una empresa de forma eficiente
- 5.4.5. Etapas del proceso de decisión de la compra

5.5. Control económico de compras

- 5.5.1. Influencia económica de las compras
- 5.5.2. Centro de costes
- 5.5.3. Presupuestación
- 5.5.4. Presupuestación vs gasto real
- 5.5.5. Herramientas de control presupuestario

5.6. Control de las operaciones de almacén

- 5.6.1. Control de inventario
- 5.6.2. Sistema de ubicación
- 5.6.3. Técnicas de gestión de stock
- 5.6.4. Sistema de almacenamiento

5.7. Gestión estratégica de compras

- 5.7.1. Estrategia empresarial
- 5.7.2. Planeación estratégica
- 5.7.3. Estrategia de compras

5.8. Tipologías de la Cadena de Suministro (SCM)

- 5.8.1. Cadena de suministro
- 5.8.2. Beneficios de la gestión de la cadena suministro
- 5.8.3. Gestión logística en la cadena de suministro

| | | | |
|--|--|--|---|
| <p>5.9. Supply Chain management</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.9.1. Concepto de Gestión de la Cadena de Suministro (SCM) 5.9.2. Costes y eficiencia de la cadena de operacione 5.9.3. Patrones de Demanda 5.9.4. La estrategia de operaciones y el cambio | <p>5.10. Interacciones de la SCM con todas las áreas</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.10.1. Interacción de la cadena de suministro 5.10.2. Interacción de la cadena de suministro. Integración por partes 5.10.3. Problemas de integración de la cadena de suministro 5.10.4. Cadena de suministro 4.0. | <p>Costes de la logística</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.11.1. Costes logísticos 5.11.2. Problemas de los costes logísticos 5.11.3. Optimización de costes logísticos | <p>5.12. Rentabilidad y eficiencia de las cadenas logísticas: KPIS</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.12.1. Cadena logística 5.12.2. Rentabilidad y eficiencia de la cadena logística 5.12.3. Indicadores de rentabilidad y eficiencia de la cadena logística |
| <p>5.13. Gestión de procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.13.1. La gestión de procesos 5.13.2. Enfoque basado en procesos: mapa de procesos 5.13.3. Mejoras en la gestión de procesos | <p>5.14. Distribución y logística de transportes</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.14.1. Distribución en la cadena de suministro 5.14.2. Logística de Transportes 5.14.3. Sistemas de Información Geográfica como soporte a la Logística | <p>5.15. Logística y clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.15.1. Análisis de Demanda 5.15.2. Previsión de Demanda y Ventas 5.15.3. Planificación de Ventas y Operaciones 5.15.4. Planeamiento participativo, pronóstico y reabastecimiento (CPFR) | <p>5.16. Logística internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.16.1. Procesos de exportación e importación 5.16.2. Aduanas 5.16.3. Formas y Medios de Pago Internacionales 5.16.4. Plataformas logísticas a nivel internacional |
| <p>5.17. Outsourcing de operaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.17.1. Gestión de operaciones y <i>Outsourcing</i> 5.17.2. Implantación del outsourcing en entornos logísticos | <p>5.18. Competitividad en operaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.18.1. Gestión de Operaciones 5.18.2. Competitividad operacional 5.18.3. Estrategia de Operaciones y ventajas competitivas | <p>5.19. Gestión de la calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.19.1. Cliente interno y cliente externo 5.19.2. Los costes de calidad 5.19.3. La mejora continua y la filosofía de <i>Deming</i> | |

Módulo 6. Dirección de sistemas de información

6.1. Entornos tecnológicos

- 6.1.1. Tecnología y globalización
- 6.1.2. Entorno económico y tecnología
- 6.1.3. Entorno tecnológico y su impacto en las empresas

6.2. Sistemas y tecnologías de la información en la empresa

- 6.2.1. Evolución del modelo de IT
- 6.2.2. Organización y departamento IT
- 6.2.3. Tecnologías de la información y entorno económico

6.3. Estrategia corporativa y estrategia tecnológica

- 6.3.1. Creación de valor para clientes y accionistas
- 6.3.2. Decisiones estratégicas de SI/TI
- 6.3.3. Estrategia corporativa vs. Estrategia tecnológica y digital

6.4. Dirección de Sistemas de Información

- 6.4.1. Gobierno Corporativo de la tecnología y los sistemas de información
- 6.4.2. Dirección de los sistemas de información en las empresas
- 6.4.3. Directivos expertos en sistemas de información: roles y funciones

6.5. Planificación estratégica de Sistemas de Información

- 6.5.1. Sistemas de información y estrategia corporativa
- 6.5.2. Planificación estratégica de los sistemas de información
- 6.5.3. Fases de la planificación estratégica de los sistemas de información

6.6. Sistemas de información para la toma de decisiones

- 6.6.1. *Business intelligence*
- 6.6.2. *Data Warehouse*
- 6.6.3. BSC o Cuadro de mando Integral

6.7. Explorando la información

- 6.7.1. SQL: bases de datos relacionales. Conceptos básicos
- 6.7.2. Redes y comunicaciones
- 6.7.3. Sistema operacional: modelos de datos normalizados
- 6.7.4. Sistema estratégico: OLAP, modelo multidimensional y *dashboards* gráfico
- 6.7.5. Análisis estratégico de BBDD y composición de informes

6.8. *Business Intelligence* empresarial

- 6.8.1. El mundo del dato
- 6.8.2. Conceptos relevantes
- 6.8.3. Principales características
- 6.8.4. Soluciones en el mercado actual
- 6.8.5. Arquitectura global de una solución BI
- 6.8.6. Ciberseguridad en BI y Data Science

6.9. Nuevo concepto empresarial

- 6.9.1. ¿Por qué BI?
- 6.9.2. Obtención de la información
- 6.9.3. BI en los distintos departamentos de la empresa
- 6.9.4. Razones para invertir en BI

6.10. Herramientas y soluciones BI

- 6.10.1. ¿Cómo elegir la mejor herramienta?
- 6.10.2. Microsoft Power BI, MicroStrategy y Tableau
- 6.10.3. SAP BI, SAS BI y Qlikview
- 6.10.4. Prometeus

6.11. Planificación y dirección Proyecto BI

- 6.11.1. Primeros pasos para definir un proyecto de BI
- 6.11.2. Solución BI para la empresa
- 6.11.3. Toma de requisitos y objetivos

6.12. Aplicaciones de gestión corporativa

- 6.12.1. Sistemas de información y gestión corporativa
- 6.12.2. Aplicaciones para la gestión corporativa
- 6.12.3. Sistemas *Enterprise Resource Planning* o ERP

6.13. Transformación Digital

- 6.13.1. Marco conceptual de la transformación digital
- 6.13.2. Transformación digital; elementos clave, beneficios e inconvenientes
- 6.13.3. Transformación digital en las empresas

6.14. Tecnologías y tendencias

- 6.14.1. Principales tendencias en el ámbito de la tecnología que están cambiando los modelos de negocio
- 6.14.2. Análisis de las principales tecnologías emergentes

6.15. *Outsourcing* de TI

- 6.15.1. Marco conceptual del *outsourcing*
- 6.15.2. *Outsourcing* de TI y su impacto en los negocios
- 6.15.3. Claves para implementar proyectos corporativos de *outsourcing* de TI

Módulo 7. Gestión Comercial, Marketing Estratégico y Comunicación Corporativa

| | | | |
|--|---|---|---|
| <p>7.1. Dirección comercial</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.1.1. Marco conceptual de la dirección comercial 7.1.2. Estrategia y planificación comercial 7.1.3. El rol de los directores comerciales | <p>7.2. Marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.2.1. Concepto de Marketing 7.2.2. Elementos básicos del marketing 7.2.3. Actividades de marketing de la empresa | <p>7.3. Gestión Estratégica del Marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.3.1. Concepto de Marketing estratégico 7.3.2. Concepto de planificación estratégica de marketing 7.3.3. Etapas del proceso de planificación estratégica de marketing | <p>7.4. Marketing digital y comercio electrónico</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.4.1. Objetivos del Marketing digital y comercio electrónico 7.4.2. Marketing Digital y medios que emplea Comercio electrónico. Contexto general 7.4.3. Categorías del comercio electrónico 7.4.4. Ventajas y desventajas del <i>Ecommerce</i> frente al comercio tradicional |
| <p>7.5. <i>Managing digital business</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 7.5.1. Estrategia competitiva ante la creciente digitalización de los medios 7.5.2. Diseño y creación de un plan de Marketing Digital 7.5.3. Análisis del ROI en un plan de Marketing Digital | <p>7.6. Marketing digital para reforzar la marca</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.6.1. Estrategias online para mejorar la reputación de tu marca 7.6.2. <i>Branded Content & Storytelling</i> | <p>7.7. Estrategia de Marketing Digital</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.7.1. Definir la estrategia del Marketing Digital 7.7.2. Herramientas de la estrategia de Marketing Digital | <p>7.8. Marketing digital para captar y fidelizar clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.8.1. Estrategias de fidelización y vinculación a través de Internet 7.8.2. <i>Visitor Relationship Management</i> 7.8.3. Hipersegmentación |
| <p>7.9. Gestión de campañas digitales</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.9.1. ¿Qué es una campaña de publicidad digital? 7.9.2. Pasos para lanzar una campaña de marketing online 7.9.3. Errores de las campañas de publicidad digital | <p>7.10. Plan de marketing online</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.10.1. ¿Qué es una un plan de Marketing Online? 7.10.2. Pasos para crear un plan de Marketing Online 7.10.3. Ventajas de disponer un plan de Marketing Online | <p>7.11. <i>Blended marketing</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 7.11.1. ¿Qué es el <i>Blended Marketing</i>? 7.11.2. Diferencias entre Marketing Online y Offline 7.11.3. Aspectos a tener en cuenta en la estrategia de <i>Blended Marketing</i> 7.11.4. Características de una estrategia de <i>Blended Marketing</i> 7.11.5. Recomendaciones en <i>Blended Marketing</i> 7.11.6. Beneficios del <i>Blended Marketing</i> | <p>7.12. Estrategia de ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.12.1. Estrategia de ventas 7.12.2. Métodos de ventas |
| <p>7.13. Comunicación Corporativa</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.13.1. Concepto 7.13.2. Importancia de la comunicación en la organización 7.13.3. Tipo de la comunicación en la organización 7.13.4. Funciones de la comunicación en la organización 7.13.5. Elementos de la comunicación 7.13.6. Problemas de la comunicación 7.13.7. Escenarios de la comunicación | <p>7.14. Estrategia de Comunicación Corporativa</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.14.1. Programas de motivación, acción social, participación y entrenamiento con RRHH 7.14.2. Instrumentos y soportes de comunicación interna 7.14.3. El plan de comunicación interna | <p>7.15. Comunicación y reputación digital</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.15.1. Reputación online 7.15.2. ¿Cómo medir la reputación digital? 7.15.3. Herramientas de reputación online 7.15.4. Informe de reputación online 7.15.5. Branding online | |

Módulo 8. Investigación de mercados, publicidad y dirección comercial

8.1. Investigación de Mercados

- 8.1.1. Investigación de mercados: origen histórico
- 8.1.2. Análisis y evolución del marco conceptual de la investigación de mercados
- 8.1.3. Elementos claves y aportación de valor de la investigación de mercados

8.2. Métodos y técnicas de investigación cuantitativas

- 8.2.1. Tamaño muestral
- 8.2.2. Muestreo
- 8.2.3. Tipos de Técnicas Cuantitativas

8.3. Métodos y técnicas de investigación cualitativas

- 8.3.1. Tipos de Investigación Cualitativa
- 8.3.2. Técnicas de Investigación Cualitativa

8.4. Segmentación de mercados

- 8.4.1. Concepto de segmentación de mercados
- 8.4.2. Utilidad y requisitos de la segmentación
- 8.4.3. Segmentación de mercados de consumo
- 8.4.4. Segmentación de mercados industriales
- 8.4.5. Estrategias de segmentación
- 8.4.6. La segmentación con base a criterios del marketing-mix
- 8.4.7. Metodología de segmentación del mercado

8.5. Gestión de proyectos de investigación

- 8.5.1. La Investigación de Mercados como un proceso
- 8.5.2. Etapas de Planificación en la Investigación de Mercados
- 8.5.3. Etapas de Ejecución en la Investigación de Mercados
- 8.5.4. Gestión de un Proyecto de Investigación

8.6. La investigación de mercados internacionales

- 8.6.1. Investigación de Mercados Internacionales
- 8.6.2. Proceso de la Investigación de Mercados Internacionales
- 8.6.3. La importancia de las fuentes secundarias en las Investigaciones de Mercado Internacionales

8.7. Los estudios de viabilidad

- 8.7.1. Concepto y utilidad
- 8.7.2. Esquema de un estudio de viabilidad
- 8.7.3. Desarrollo de un estudio de viabilidad

8.8. Publicidad

- 8.8.1. Antecedentes históricos de la Publicidad
- 8.8.2. Marco conceptual de la Publicidad; principios, concepto de briefing y posicionamiento
- 8.8.3. Agencias de publicidad, agencias de medios y profesionales de la publicidad
- 8.8.4. Importancia de la publicidad en los negocios
- 8.8.5. Tendencias y retos de la publicidad

8.9. Desarrollo del plan de Marketing

- 8.9.1. Concepto del Plan de Marketing
- 8.9.2. Análisis y Diagnóstico de la Situación
- 8.9.3. Decisiones Estratégicas de Marketing
- 8.9.4. Decisiones Operativas de Marketing

8.10. Estrategias de promoción y Merchandising

- 8.10.1. Comunicación de Marketing Integrada
- 8.10.2. Plan de Comunicación Publicitaria
- 8.10.3. El Merchandising como técnica de Comunicación

8.11. Planificación de medios

- 8.11.1. Origen y evolución de la planificación de medios
- 8.11.2. Medios de comunicación
- 8.11.3. Plan de medios

8.12. Fundamentos de la dirección comercial

- 8.12.1. La función de la Dirección Comercial
- 8.12.2. Sistemas de análisis de la situación competitiva comercial empresa/mercado
- 8.12.3. Sistemas de planificación comercial de la empresa
- 8.12.4. Principales estrategias competitivas

8.13. Negociación comercial

- 8.13.1. Negociación comercial
- 8.13.2. Las cuestiones psicológicas de la negociación
- 8.13.3. Principales métodos de negociación
- 8.13.4. El proceso negociador

8.14. Toma de decisiones en gestión comercial

- 8.14.1. Estrategia comercial y estrategia competitiva
- 8.14.2. Modelos de toma de decisiones
- 8.14.3. Analíticas y herramientas para la toma de decisiones
- 8.14.4. Comportamiento humano en la toma de decisiones

8.15. Dirección y gestión de la red de ventas

- 8.15.1. Sales Management. Dirección de ventas
- 8.15.2. Redes al servicio de la actividad comercial
- 8.15.3. Políticas de selección y formación de vendedores
- 8.15.4. Sistemas de remuneración de las redes comercial propias y externas
- 8.15.5. Gestión del proceso comercial. Control y asistencia a la labor de los comerciales basándose en la información

8.16. Implementación de la función comercial

- 8.16.1. Contratación de comerciales propios y agentes comerciales
- 8.16.2. Control de la actividad comercial
- 8.16.3. El código deontológico del personal comercial
- 8.16.4. Cumplimiento normativo
- 8.16.5. Normas comerciales de conducta generalmente aceptadas

8.17. Gestión de cuentas clave

- 8.17.1. Concepto de la Gestión de Cuentas Clave
- 8.17.2. El *Key Account Manager*
- 8.17.3. Estrategia de la Gestión de Cuentas Clave

8.18. Gestión financiera y presupuestaria

- 8.18.1. El umbral de rentabilidad
- 8.18.2. El presupuesto de ventas. Control de gestión y del plan anual de ventas
- 8.18.3. Impacto financiero de las decisiones estratégicas comerciales
- 8.18.4. Gestión del ciclo, rotaciones, rentabilidad y liquidez
- 8.18.5. Cuenta de resultados

Módulo 9. Innovación y Dirección de Proyectos

9.1. Innovación

- 9.1.1. Introducción a la innovación
- 9.1.2. Innovación en el ecosistema empresarial
- 9.1.3. Instrumentos y herramientas para el proceso de innovación empresarial

9.2. Estrategia de Innovación

- 9.2.1. Inteligencia estratégica e innovación
- 9.2.2. Estrategia de innovación

9.3. *Project Management* para *Startups*

- 9.3.1. Concepto de *startup*
- 9.3.2. Filosofía *Lean Startup*
- 9.3.3. Etapas del desarrollo de una *startup*
- 9.3.4. El rol de un gestor de proyectos en una *startup*

9.4. Diseño y validación del modelo de negocio

- 9.4.1. Marco conceptual de un modelo de negocio
- 9.4.2. Diseño validación de modelos de negocio

9.5. Dirección y Gestión de Proyectos

- 9.5.1. Dirección y Gestión de proyectos: identificación de oportunidades para desarrollar proyectos corporativos de innovación
- 9.5.2. Principales etapas o fases de la dirección y gestión de proyectos de innovación

9.6. Gestión del cambio en proyectos: gestión de la formación

- 9.6.1. Concepto de Gestión del Cambio
- 9.6.2. El Proceso de Gestión del Cambio
- 9.6.3. La implementación del cambio

9.7. Gestión de la comunicación de proyectos

- 9.7.1. Gestión de las comunicaciones del proyecto
- 9.7.2. Conceptos clave para la gestión de las comunicaciones
- 9.7.3. Tendencias emergentes
- 9.7.4. Adaptaciones al equipo
- 9.7.5. Planificar la gestión de las comunicaciones
- 9.7.6. Gestionar las comunicaciones
- 9.7.7. Monitorear las comunicaciones

9.8. Metodologías tradicionales e innovadoras

- 9.8.1. Metodologías innovadoras
- 9.8.2. Principios básicos del Scrum
- 9.8.3. Diferencias entre los aspectos principales del Scrum y las metodologías tradicionales

9.9. Creación de una *startup*

- 9.9.1. Creación de una *startup*
- 9.9.2. Organización y cultura
- 9.9.3. Los diez principales motivos por los cuales fracasan las *startups*
- 9.9.4. Aspectos legales

9.10. Planificación de la gestión de riesgos en los proyectos

- 9.10.1. Planificar riesgos
- 9.10.2. Elementos para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.3. Herramientas para crear un plan de gestión de riesgos
- 9.10.4. Contenido del plan de gestión de riesgos

Módulo 10. Management Directivo

10.1. General Management

- 10.1.1. Concepto de *General Management*
- 10.1.2. La acción del *Manager General*
- 10.1.3. El Director General y sus funciones
- 10.1.4. Transformación del trabajo de la dirección

10.2. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

- 10.2.1. El directivo y sus funciones. La cultura organizacional y sus enfoques

10.3. Dirección de operaciones

- 10.3.1. Importancia de la dirección
- 10.3.2. La cadena de valor
- 10.3.3. Gestión de calidad

10.4. Oratoria y formación de portavoces

- 10.4.1. Comunicación interpersonal
- 10.4.2. Habilidades comunicativas e influencia
- 10.4.3. Barreras en la comunicación

10.5. Herramientas de comunicaciones personales y organizacional

- 10.5.1. La comunicación interpersonal
- 10.5.2. Herramientas de la comunicación interpersonal
- 10.5.3. La comunicación en la organización
- 10.5.4. Herramientas en la organización

10.6. Comunicación en situaciones de crisis

- 10.6.1. Crisis
- 10.6.2. Fases de la crisis
- 10.6.3. Mensajes: contenidos y momentos

10.7. Preparación de un plan de crisis

- 10.7.1. Análisis de posibles problemas
- 10.7.2. Planificación
- 10.7.3. Adecuación del personal

10.8. Inteligencia emocional

- 10.8.1. Inteligencia emocional y comunicación
- 10.8.2. Asertividad, empatía y escucha activa
- 10.8.3. Autoestima y comunicación emocional

10.9. Branding Personal

- 10.9.1. Estrategias para desarrollar la marca personal
- 10.9.2. Leyes del branding personal
- 10.9.3. Herramientas de la construcción de marcas personales

10.10. Liderazgo y gestión de equipos

- 10.10.1. Liderazgo y estilos de liderazgo
- 10.10.2. Capacidades y desafíos del Líder
- 10.10.3. Gestión de Procesos de Cambio
- 10.10.4. Gestión de Equipos Multiculturales

Módulo 11. Dirección estratégica de proyectos

| | | | |
|---|--|--|--|
| 11.1. Dirección estratégica de proyectos y la empresa | 11.2. Estrategia competitiva empresarial | 11.3. Estrategia corporativa empresarial | 11.4. Marco de referencia para la dirección de proyectos |
| 11.5. Gestión de la integración y del conocimiento | 11.6. Áreas de conocimiento en la gestión de proyectos | 11.7. Gestión del cambio en proyectos: gestión de la formación | 11.8. Gestión de los <i>stakeholders</i> |
| 11.9. Gestión de la comunicación de proyectos | 11.10. Metodologías tradicionales e innovadoras | | |

Módulo 12. Gestión Económica del proyecto

| | | | |
|--------------------------------------|--|---|--|
| 12.1. Plan financiero | 12.2. Modelo financiero | 12.3. Análisis de viabilidad del proyecto | 12.4. Gestión de sensibilidad del proyecto |
| 12.5. Gestión del coste del proyecto | 12.6. Estimación de los costes del proyecto | 12.7. Controlar los costes del proyecto – EVM | 12.8. Análisis económico de decisiones |
| 12.9. Herramientas MsProject | 12.10. Herramientas y sistemas digitales para gestión de proyectos | | |

Módulo 13. Contratación y Calidad del proyecto

| | | | |
|---|---|---|---|
| 13.1. Planificación de adquisiciones | 13.2. Planificación de la búsqueda de proveedores | 13.3. Gestión de la relación con el proveedor | 13.4. Aspectos legales de la contratación |
| 13.5. Gestión y administración del contrato | 13.6. Gestión de la venta del proyecto | 13.7. <i>Lean management</i> | 13.8. Técnicas de mejora de procesos |
| 13.9. Gestión de la calidad total y gestión avanzada de proyectos | 13.10. Herramientas lean para la gestión de proyectos | | |

Módulo 14. Gestión personas y recursos

| | | | |
|---|---|--|---|
| 14.1. Cultura organizacional | 14.2. Dirección de la organización | 14.3. Gestión del talento y compromiso | 14.4. Motivación |
| 14.5. Gestión de personas y el <i>project manager</i> | 14.6. <i>Corporate responsibility</i> | 14.7. Ética profesional | 14.8. Habilidades directivas y técnicas de gestión del director de proyecto |
| 14.9. Negociación | 14.10. Gestión de los recursos del proyecto | | |

Módulo 15. Organización y proyectos innovadores

| | | | |
|--|--|---|--|
| 15.1. Gestión del cambio organizacional | 15.2. La comunicación en las organizaciones | 15.3. Pensamiento creativo: innovación | 15.4. Ingeniería de procesos e ingeniería de productos |
| 15.5. Inteligencia estratégica de la innovación | 15.6. <i>Entrepreneurship & innovation</i> | 15.7. Lanzamiento e industrialización de nuevos productos | 15.8. Sistemas de gestión de la I+D+i |
| 15.9. Dirección y management de proyectos de I+D+i | 15.10. <i>Project Management para startups</i> | | |

Módulo 16. Metodologías Ágiles

| | | | |
|--|--|---------------------------------------|---------------------------------|
| 16.1. Introducción a las metodologías ágiles | 16.2. Ciclos de vida iterativos, adaptativos, predictivos e híbridos | 16.3. Introducción a Scrum | 16.4. Gestión de equipos ágiles |
| 16.5. Eventos de Scrum | 16.6. Los artefactos en Scrum | 16.7. Estimación y planificación ágil | 16.8. Métricas |
| 16.9. Herramientas colaborativas | 16.10. Agilidad Organizacional | | |

Módulo 17. PMO

| | |
|--|--|
| 17.1. Introducción a la Oficina de Gestión de Proyectos | 17.1.5. Plan de recursos de la PMO |
| 17.1.1. Funciones de la Oficina de Gestión de Proyectos | 17.1.6. Implementación de la PMO |
| 17.1.2. Creando las condiciones para el cambio. Liderar el cambio organizativo | 17.1.7. Operación y herramientas de la PMO |
| 17.1.3. Visión y Estrategia de la PMO | 17.1.8. Cultura de <i>Project Management</i> y gestión del conocimiento en la organización |
| 17.1.4. Diseño del modelo de la PMO | 17.1.9. PMO ágil |

Módulo 18. Gestión de los riesgos del proyecto

| | | | |
|---|---|--|--|
| 18.1. Introducción a la Gestión de Riesgos | 18.2. Planificación de la gestión de riesgos en los proyectos | 18.3. Identificación de riesgos | 18.4. Análisis cualitativo de los riesgos |
| 18.5. Asignación de prioridades a los riesgos | 18.6. Análisis cuantitativo de los riesgos | 18.7. Análisis de escenarios y planes de respuesta a los riesgos | 18.8. Implementación de respuestas a los riesgos |
| 18.9. Monitorización y control de riesgos | 18.10. Lecciones aprendidas y gestión del conocimiento | | |

Módulo 19. Finanzas proyectos

| | | | |
|--|---|--|---|
| 19.1. Introducción a las finanzas corporativas | 19.2. Estados financieros y flujos de caja | 19.3. El valor temporal del dinero y descuento de flujos de caja | 19.4. La renta fija y su valoración |
| 19.5. La renta variable y su valoración | 19.6. Criterios financieros de inversión: el presupuesto de capital | 19.7. Análisis de proyectos | 19.8. Riesgo y rentabilidad: el coste del capital |
| 19.9. Estructura del pasivo | 19.10. Tesorería y finanzas internacionales | | |

Módulo 20. Introducción al Diseño y Dirección de Proyectos Tecnológicos y Gestión de la Integración de Proyectos Tecnológicos

20.1. Introducción a la Dirección de Proyectos Tecnológicos

- 20.1.1. El rol del director de proyectos
- 20.1.2. Definición de proyecto
- 20.1.3. Estructuras organizativas

20.2. Dirección de Proyectos, la Gestión de Programas y la Gestión del Portafolio

- 20.2.1. Portfolios, Programas y Proyectos
- 20.2.2. Dirección estratégica

20.3. Normativas y Buenas Prácticas para la Dirección de Proyectos Tecnológicos

- 20.3.1. Prince 2
- 20.3.2. PMP
- 20.3.3. ISO 21500:2012

20.4. Influencias de la Organización en el diseño y dirección de Proyectos Tecnológicos.

- 20.4.1. Factores ambientales de una empresa
- 20.4.2. Activos de los Procesos de una organización

20.5. Procesos de la Dirección de Proyectos Tecnológicos

- 20.5.1. Ciclo de vida de los Proyectos Tecnológicos
- 20.5.2. Los grupos de procesos
- 20.5.3. Dinámica de los grupos de procesos

20.6. Desarrollo del Acta de Constitución de Proyectos Tecnológicos

- 20.6.1. Definición del Acta de Constitución de Proyectos Tecnológicos
- 20.6.2. Herramientas y Técnicas.

20.7. Desarrollo del Plan para el diseño y gestión de los Proyectos Tecnológicos

- 20.7.1. Definición del Plan para el diseño y gestión de los Proyectos Tecnológicos
- 20.7.2. Herramientas y Técnicas.

20.8. Gestión del conocimiento de los Proyectos Tecnológicos

- 20.8.1. Importancia de la gestión del conocimiento en Proyectos Tecnológicos
- 20.8.2. Herramientas y Técnicas

20.9. Monitorización del trabajo de los Proyectos Tecnológicos

- 20.9.1. Monitorización y Control de los trabajos
- 20.9.2. Informes de seguimiento en Proyectos Tecnológicos
- 20.9.3. Herramientas y Técnicas

20.10. Control integrado de cambios en Proyectos Tecnológicos

- 20.10.1. Objetivos y Beneficios del Control de Cambios en los Proyectos
- 20.10.2. El CCB (*Change Control Board*)
- 20.10.3. Herramientas y Técnicas

20.11. Entrega y Cierre de Proyectos Tecnológicos

- 20.11.1. Objetivos y Beneficios del Cierre de Proyectos
- 20.11.2. Herramientas y Técnicas

Módulo 21. Gestión de Alcance de Proyectos Tecnológicos**21.1. Introducción a la Gestión del Alcance**

- 21.1.1. Alcance del Proyecto
- 21.1.2. Alcance del Producto

21.2. Fundamentos de la Gestión de Alcance

- 21.2.1. Conceptos Básicos
- 21.2.2. Línea Base del Alcance

21.3. Beneficios de la Gestión del Alcance

- 21.3.1. Gestión de expectativas de los Interesados
- 21.3.2. *Scoop Creep y Gold Plating*

21.4. Consideraciones para entornos Adaptativos

- 21.4.1. Tipos de Proyectos Adaptativos
- 21.4.2. Definición de Alcance en Proyectos Adaptativos

21.5. Planificación de la Gestión del Alcance

- 21.5.1. Plan de Gestión del Alcance
- 21.5.2. Plan de Gestión de Requisitos
- 21.5.3. Herramientas y Técnicas

21.6. Recopilar Requisitos

- 21.6.1. Recopilación y Negociación de Requisitos
- 21.6.2. Herramientas y Técnicas

21.7. Definición del Alcance

- 21.7.1. Enunciado del Alcance del Proyecto
- 21.7.2. Herramientas y Técnicas

21.8. Creación de la Estructura de Desglose de Trabajos (EDT)

- 21.8.1. Estructura de Desglose de Trabajos (EDT)
- 21.8.2. Tipos de EDT
- 21.8.3. *Rolling Wave*
- 21.8.4. Herramientas y Técnicas

21.9. Validación del Alcance

- 21.9.1. Calidad Vs Validación
- 21.9.2. Herramientas y Técnicas

21.10. Control del Alcance

- 21.10.1. Datos e Información de Gestión en Proyectos
- 21.10.2. Tipos de Informes del Desempeño de los Trabajos
- 21.10.3. Herramientas y Técnicas

Módulo 22. Gestión del Tiempo de Proyectos Tecnológicos

22.1. Estimación de la duración de las tareas del proyecto

- 22.1.1. Estimación por Tres valores
 - 22.1.1.1. Más probable (tM)
 - 22.1.1.2. Optimista (tO)
 - 22.1.1.3. Pesimista (tP)
- 22.1.2. Estimación análoga
- 22.1.3. Estimación paramétrica
- 22.1.4. Estimaciones ascendentes
- 22.1.5. Toma de decisiones
- 22.1.6. Juicio de expertos

22.2. Definición de las actividades y descomposición de los trabajos del proyecto

- 22.2.1. Descomposición
- 22.2.2. Definir las actividades
- 22.2.3. Descomposición de los trabajos del proyecto
- 22.2.4. Atributos de la actividad
- 22.2.5. Listado de hitos

22.3. Secuenciación de las actividades

- 22.3.1. Listados de actividades
- 22.3.2. Atributos de las actividades
- 22.3.3. Método de Diagramación de procedencia
- 22.3.4. Determinación e integración de las dependencias
- 22.3.5. Adelantos y retrasos
- 22.3.6. Diagrama de red del cronograma del proyecto

22.4. Estimación de los recursos de las actividades

- 22.4.1. Registro de supuestos
- 22.4.2. Listado de actividades
- 22.4.3. Atributos de las actividades
- 22.4.4. Registro de supuestos
- 22.4.5. Registro de lecciones aprendidas
- 22.4.6. Asignaciones del equipo del proyecto
- 22.4.7. Estructura de desglose de recursos

22.5. Estimación de la duración de las actividades

- 22.5.1. Ley de los rendimientos decrecientes
- 22.5.2. Número de recursos
- 22.5.3. Avances tecnológicos
- 22.5.4. Motivación del personal
- 22.5.5. Documentación del proyecto

22.6. Desarrollo del cronograma

- 22.6.1. Análisis de la red del cronograma
- 22.6.2. Método de la Ruta crítica
- 22.6.3. Optimización de los recursos
 - 22.6.3.1. Nivelación de recursos
 - 22.6.3.2. Estabilización de recursos
- 22.6.4. Adelantos y retrasos
- 22.6.5. Compresión del cronograma
 - 22.6.5.1. Intensificación
 - 22.6.5.2. Ejecución rápida
- 22.6.6. Línea base del cronograma
- 22.6.7. Cronograma del proyecto
- 22.6.8. Datos del cronograma
- 22.6.9. Calendarios del proyecto

22.7. Tipos de relaciones y tipos de dependencias entre todas las actividades del Proyecto

- 22.7.1. Dependencias obligatorias
- 22.7.2. Dependencias discrecionales
 - 22.7.2.1. Lógica preferida
 - 22.7.2.2. Lógica preferencial
 - 22.7.2.3. Lógica blanda
- 22.7.3. Dependencias externas
- 22.7.4. Dependencias internas

22.8. Software de gestión de tiempo en proyectos tecnológicos

- 22.8.1. Análisis de distintos softwares
- 22.8.2. Tipos de softwares
- 22.8.3. Funcionalidades y cobertura
- 22.8.4. Utilidades y Ventajas

22.9. Control del cronograma

- 22.9.1. Información de desempeño del trabajo
- 22.9.2. Pronósticos del cronograma
- 22.9.3. Solicitudes de cambio
- 22.9.4. Actualización al Plan de gestión del tiempo
- 22.9.5. Actualizaciones de los documentos del proyecto

22.10. Recalculo de los tiempos

- 22.10.1. Camino crítico
- 22.10.2. Cálculo de tiempos mínimos y máximos
- 22.10.3. Holguras de un proyecto
 - 22.10.3.1. ¿Qué es?
 - 22.10.3.2. ¿Cómo usarla?
- 22.10.4. Holgura Total
- 22.10.5. Holgura Libre

Módulo 23. Gestión de los Costos de Proyectos Tecnológicos

23.1. Qué es el Plan de Gestión de los Costos

- 23.1.1. Herramientas y técnicas de planificación
- 23.1.2. Resultados de la planificación de Costos

23.2. Estimar los costos. Tipos de estimaciones. Análisis de reserva

- 23.2.1. Información útil para la estimación de costos
- 23.2.2. Herramientas y técnicas para la estimación de costos
- 23.2.3. Resultados de la preparación del presupuesto de costos

23.3. Tipos de Costes de un Proyecto

- 23.3.1. Costes directos e indirectos
- 23.3.2. Costes fijos y costes variables

23.4. Evaluación y Selección de proyectos

- 23.4.1. Dimensiones financieras de un proyecto
- 23.4.2. VAN
- 23.4.3. TIR y RRN
- 23.4.4. Plazo de recuperación o *payback*

23.5. Determinar el presupuesto

- 23.5.1. Información útil para la preparación del presupuesto del Proyecto
- 23.5.2. Herramientas y técnicas para la preparación del presupuesto de costes
- 23.5.3. Resultados de la preparación del presupuesto del Proyecto

23.6. Proyecciones de Costes

- 23.6.1. Datos e Información de Gestión de Costes
- 23.6.2. Tipos de Informes del Desempeño de los Costes

23.7. La Técnica del Valor Ganado (EVM)

- 23.7.1. Variables Base y Variables de Estado
- 23.7.2. Pronósticos
- 23.7.3. Técnicas y prácticas emergentes

23.8. El flujo de la Caja del Proyecto

- 23.8.1. Tipos de flujos de caja
- 23.8.2. Estimación de los flujos netos de caja asociados a un Proyecto
- 23.8.3. El descuento en los flujos de caja
- 23.8.4. Aplicación del riesgo a los flujos de caja

23.9. Control de los costos

- 23.9.1. Objetivos y beneficios del Control de los Costos
- 23.9.2. Herramientas y Técnicas

Módulo 24. Gestión de la Calidad Proyectos Tecnológicos

24.1. Importancia de la gestión de la calidad en los proyectos

- 24.1.2. Conceptos clave
- 24.1.3. Diferencia entre Calidad y Grado
- 24.1.4. Precisión
- 24.1.5. Exactitud
- 24.1.6. Métrica

24.2. Teóricos de la calidad

- 24.2.1. Edwards Deming
 - 24.2.1.1. Ciclo de Shewart- Deming (Plan Do - Check- Act)
- 24.2.2. Mejora continua
- 24.2.3. Joseph Juran. Principio de Pareto
- 24.2.4. Teoría de "Adecuación al Uso"
- 24.2.4. Teoría "Gestión de la Calidad Total"
- 24.2.5. Kaoru Ishikawa (Espina de Pescado)
- 24.2.6. Philip Crosby (Costo de la Baja calidad)

24.3. Normativa: ISO 21500

- 24.3.1. Introducción
- 24.3.2. Antecedentes e Historia
- 24.3.3. Objetivos y Características
- 24.3.4. Grupo de Procesos- Grupo de materias
- 24.3.5. ISO 21500 vs. PMBok
- 24.3.6. Futuro de la norma

24.4. Tendencias y prácticas emergentes en la gestión de la calidad

- 24.4.1. Cumplimiento de políticas y auditoría
- 24.4.2. Estándares y cumplimiento normativo
- 24.4.3. Mejora Continua
- 24.4.4. Involucramiento de los *stakeholders* (Interesados)
- 24.4.5. Retrospectivas recurrentes
- 24.4.6. Retrospectivas posteriores

24.5. Planificación de la Gestión de la Calidad

- 24.5.1. Análisis Costo-Beneficio
- 24.5.2. Análisis de Decisiones de multicriterios
- 24.5.3. Planificación de pruebas e inspección
- 24.5.4. Diagramas de Flujo
- 24.5.5. Modelo Lógico de Datos
- 24.5.6. Diagrama matricial
- 24.5.7. Dígrafos de interrelaciones

24.6. Costos de Cumplimiento e Incumplimiento de la Calidad

- 24.6.1. Costos de cumplimiento
- 24.6.2. Costos de incumplimiento o de NO conformidad
- 24.6.3. Costos de prevención
- 24.6.4. Costos de valoración
- 24.6.5. Fallos internos
- 24.6.6. Fallos externos
- 24.6.7. Coste marginal de la calidad
- 24.6.8. Calidad óptima

24.7. Gestión de la Calidad

- 24.7.1. Listas de verificación
- 24.7.2. Análisis de alternativas
- 24.7.3. Análisis de documentos
- 24.7.4. Análisis de procesos
- 24.7.5. Análisis causa raíz
- 24.7.6. Diagramas causa – efecto
- 24.7.7. Histogramas
- 24.7.8. Diagramas de dispersión
- 24.7.9. Diseño para X
- 24.7.10. Métodos de mejora de la calidad

24.8. Auditorías de Calidad

- 24.8.1. Qué es una auditoría interna de calidad
- 24.8.2. Distintos tipos de auditorías
- 24.8.3. Objetivos de una auditoría interna
- 24.8.4. Beneficios de las auditorías internas
- 24.8.5. Actores implicados en la auditoría interna
- 24.8.6. Procedimiento de una auditoría interna

24.9. Control de la Calidad

- 24.9.1. Hojas de Verificación
- 24.9.2. Muestreo estadístico
- 24.9.3. Cuestionarios y encuestas
- 24.9.4. Revisiones de desempeño
- 24.9.5. Inspección
- 24.9.6. Pruebas / Evaluaciones de productos
- 24.9.7. Retrospecciones y lecciones aprendidas

Módulo 25. Gestión de los Recursos de Proyectos Tecnológicos

25.1. Responsabilidades y Rol de los Recursos Humanos de los Proyectos:

- 25.1.1. Director de Proyecto
- 25.1.2. Patrocinador
- 25.1.3. Director Funcional
- 25.1.4. Director de Programas
- 25.1.5. Director de Portafolio
- 25.1.6. Miembros del equipo

25.2. Gestión de los Recursos Tecnológicos

- 25.2.1. ¿Qué son los Recursos Tecnológicos?
- 25.2.2. Optimización
- 25.2.3. Valorización
- 25.2.4. Protección

25.3. Planificación de la Gestión de Recursos Humanos y Estimar los recursos de las actividades

- 25.3.1. Plan de gestión de los Recursos
 - 25.3.1.1. Representación de Datos
 - 25.3.1.2. Teoría de la Organización
- 25.3.2. Requisitos de los Recursos
- 25.3.3. Base de las Estimaciones
- 25.3.4. Estructura de Desglose de recursos
- 25.3.5. Actualizaciones de los documentos en materia de Recursos

25.4. Distintos poderes del director de proyectos

- 25.4.1. Poder e influencia
- 25.4.2. Poder de Recompensa
- 25.4.3. Poder de Castigo
- 25.4.4. Poder de Experto
- 25.4.5. Poder de Referencia
- 25.4.6. Poder Formal
- 25.4.7. Ejercicios prácticos para saber utilizar los distintos poderes del director de Proyecto

25.5. Adquisición del Equipo de proyecto idóneo para nuestro Proyecto

- 25.5.1. ¿Qué es la Adquisición del equipo?
- 25.5.2. Medios de Adquisición del equipo
 - 25.5.2.1. Contratación
 - 25.5.2.2. Subcontratación
- 25.5.3. Toma de decisiones
 - 25.5.3.1. Disponibilidad
 - 25.5.3.2. Coste
 - 25.5.3.3. Experiencia
 - 25.5.3.4. Habilidades
 - 25.5.3.5. Conocimiento
 - 25.5.3.6. Capacidades
 - 25.5.3.7. Actitud
 - 25.5.3.8. Factores Internacionales
- 25.5.4. Pre- asignación
- 25.5.5. Equipos virtuales

25.6. Desarrollo de habilidades interpersonales (habilidades blandas o Soft):

- 25.6.1. Liderazgo
- 25.6.2. Motivación
- 25.6.3. Comunicación
- 25.6.4. Influencia
- 25.6.5. Facilitación de grupo
- 25.6.6. Creatividad
- 25.6.7. Inteligencia emocional
- 25.6.8. Toma de decisiones

25.7. Desarrollo del Equipo de proyecto

- 25.7.1. Reconocimientos y recompensas
 - 25.7.1.1. Premisas que se deben cumplir para aplicarlo
 - 25.7.1.2. Crear sistema de reconocimiento y recompensa
- 25.7.2. Capacitación
- 25.7.3. Coubicación (Tight-matrix)
- 25.7.4. Tecnología de la comunicación
- 25.7.5. Actividades de Desarrollo del Espíritu de Equipo (*Team Bulding*)

25.8. Dirección del Equipo de Proyecto. Evaluaciones de desempeño, gestión de equipos de Proyecto

- 25.8.1. Planificación
- 25.8.2. Tipos de evaluaciones
 - 25.8.2.1. Evaluaciones personales Evaluaciones 360°
 - 25.8.2.2. Evaluaciones de equipo
- 25.8.3. Definición de variables
- 25.8.4. Diseño del sistema de evaluación del desempeño
- 25.8.5. Implantación y formación de evaluadores

25.9. Técnicas de Gestión y Resolución de Conflictos

- 25.9.1. ¿Qué son los conflictos de un proyecto? Tipos
- 25.9.2. Cooperar y resolver los problemas (Collaborate/Problem Solve)
- 25.9.3. Transigir /Consentir (Compromise/ Reconcile)
- 25.9.4. Apartarse/Eludir (Withdraw/Avoid)
- 25.9.5. Suavizar Acomodar (Smooth/Accommodate)
- 25.9.6. Forzar/Dirigir (Dorce/Direct)
- 25.9.7. Ejercicios prácticos para saber cuándo utilizar cada técnica de resolución de conflictos

25.10. Tendencias y prácticas emergentes en la gestión de los recursos de Proyectos Tecnológicos

- 25.10.1. Métodos para la gestión de los recursos
- 25.10.2. Inteligencia Emocional (IE)
- 25.10.3. Equipos auto-organizados
- 25.10.4. Equipos virtuales/ Equipos distribuidos
- 25.10.5. Consideraciones para la adaptación
- 25.10.6. Consideraciones para entornos Ágiles/Adaptativos

Módulo 26. Gestión de las Comunicaciones y de los Interesados (*Stakeholders*) de Proyectos Tecnológicos

26.1. Planificación de la gestión de las comunicaciones

- 26.1.1. ¿Por qué es importante un Plan de gestión de comunicaciones?
- 26.1.2. Introducción a la gestión de las comunicaciones
- 26.1.3. Análisis y requisitos de las comunicaciones
- 26.1.4. Dimensiones de las comunicaciones
- 26.1.5. Técnicas y herramientas

26.2. Habilidades de comunicación

- 26.2.1. Emisión consciente
- 26.2.2. Escucha activa
- 26.2.3. Empatía
- 26.2.4. Evitar malos gestos
- 26.2.5. Leer y escribir
- 26.2.6. Respeto
- 26.2.7. Persuasión
- 26.2.8. Credibilidad

26.3. Comunicación eficaz, eficiente y tipos de comunicación

- 26.3.1. Definición
- 26.3.2. Comunicación Eficaz
- 26.3.3. Comunicación eficiente
- 26.3.4. Comunicación Formal
- 26.3.5. Comunicación Informal
- 26.3.6. Comunicación Escrita
- 26.3.7. Comunicación Verbal
- 26.3.8. Ejercicios prácticos sobre el uso de tipos de comunicación en un proyecto

26.4. Gestión y control de las comunicaciones

- 26.4.1. Dirección de las comunicaciones de un proyecto
- 26.4.2. Modelos de comunicación
- 26.4.3. Métodos de comunicación
- 26.4.4. Canales de comunicación de un proyecto

26.5. Tendencias y prácticas emergentes en el ámbito de la comunicación

- 26.5.1. Evaluación de estilos de comunicación
- 26.5.2. Conciencia política
- 26.5.3. Conciencia cultural
- 26.5.4. Tecnología de las comunicaciones

26.6. Identificación y análisis de los interesados (*Stakeholders*)

- 26.6.1. ¿Por qué es importante gestionar *stakeholders*?
- 26.6.2. Análisis y Registro de *stakeholders*
- 26.6.3. Intereses y preocupaciones de los *stakeholders*
- 26.6.4. Consideraciones para entornos ágiles y adaptativos

26.7. Planificación de la gestión de los interesados (*Stakeholders*)

- 26.7.1. Estrategias de gestión adecuadas
- 26.7.2. Herramientas y técnicas

26.8. Gestión de la participación de los interesados (*Stakeholders*). Estrategia de gestión

- 26.8.1. Métodos para incrementar el apoyo y minimizar la resistencia
- 26.8.2. Herramientas y técnicas

26.9. Monitorización del Involucramiento de los interesados (*Stakeholders*)

- 26.9.1. Informe de desempeño de los *Stakeholders*
- 26.9.2. Herramientas y técnicas

Módulo 27. Gestión de las Adquisiciones de Proyectos Tecnológicos**27.1. Introducción a la Gestión de Adquisiciones**

- 27.1.1. Definición de Contrato
- 27.1.2. Marco Legal de las Adquisiciones

27.2. Conceptos Básicos

- 27.2.1. Definición de Contrato
- 27.2.2. El director de proyecto y el contrato
- 27.2.3. Actividades principales
- 27.2.4. Contratación Centralizada y Descentralizada

27.3. Gestión de Adquisiciones: Beneficios

- 27.3.1. Definición de la Estrategia de adquisiciones
- 27.3.2. Tipos de Estrategias

27.4. Adquisiciones en entornos adaptativos**27.5. Tipos de Contratos**

- 27.5.1. Contratos de Precio Fijo
- 27.5.2. Contratos de Costes Reembolsables
- 27.5.3. Contratos de Tiempos y Materiales

27.6. Documentación de Adquisiciones

- 27.6.1. Tipos de Documentos en el marco de una Adquisición
- 27.6.2. Flujos de Documentos en la Gestión de Adquisiciones

27.7. Negociación con Proveedores

- 27.7.1. Objetivos de la negociación con Proveedores
- 27.7.2. Técnicas de negociación con Proveedores

27.8. Planificación la Gestión de las Adquisiciones

- 27.8.1. Plan para la Gestión de las Adquisiciones
- 27.8.2. Herramientas y Técnicas

27.9. Efectuar las adquisiciones

- 27.9.1. Búsqueda, selección y Evaluación de Ofertas
- 27.9.2. Herramientas y Técnicas
- 27.9.3. Matriz de Ponderación de Ofertas

27.10. Monitorización y control de las Adquisiciones

- 27.10.1. Puntos de Monitorización y Control de Adquisiciones según el tipo de contrato
- 27.10.2. Herramientas y Técnicas

Módulo 28. Certificación PMP® o CAPM® y Código ético. Tendencias y Prácticas emergentes en la Gestión y Dirección de Proyectos Tecnológicos

28.1. Qué es PMP®, CAPM® y PMI®

- 28.1.1. Qué es PMP®
- 28.1.2. CAPM®
- 28.1.3. PMI®
- 28.1.4. PMBok

28.2. Ventajas y Beneficios de obtener la certificación PMP® y CAPM®

- 28.2.1. Técnicas y trucos para aprobar en el primer intento el examen de certificación PMP® y CAPM®
- 28.2.2. PMI-ismos

28.3. Reporte de experiencia profesional al PMI® (*Project Management Institute*)

- 28.3.1. Darse de alta como miembro del PMI®
- 28.3.2. Requisitos de acceso al examen de certificación PMP® y CAPM®
- 28.3.3. Análisis de la experiencia profesional del alumno
- 28.3.4. Plantilla de ayuda de reporte de experiencia profesional del alumno
- 28.3.5. Reporte de experiencia en el software del PMI®

28.4. Examen de Certificación PMP® o CAPM®

- 28.4.1. ¿Cómo es el examen de certificación PMP® o CAPM®?
- 28.4.2. Número de preguntas puntuables y no puntuables
- 28.4.3. Duración del examen
- 28.4.4. Umbral de aprobado
- 28.4.5. Número de preguntas por grupo de proceso
- 28.4.6. Metodología de calificación

28.5. Metodologías ágiles:

- 28.5.1. Agile
- 28.5.2. SCRUM
- 28.5.3. Kanban
- 28.5.4. Lean
- 28.5.5. Comparativa con las certificaciones del PMI®

28.6. Desarrollo del Software en las metodologías ágiles

- 28.6.1. Análisis de los distintos softwares del mercado
- 28.6.2. Ventajas y beneficios

28.7. Ventajas y limitaciones de implantar las metodologías ágiles en tus proyectos tecnológicos

- 28.7.1. Ventajas
- 28.7.2. Limitaciones
- 28.7.3. Metodologías ágiles vs herramientas tradicionales

28.8. Código Ético en la gestión de tus proyectos

- 28.8.1. Responsabilidad
- 28.8.2. Respeto
- 28.8.3. Imparcialidad
- 28.8.4. Honestidad

Módulo 29. Proyectos Internacionales**29.1. Proyectos y contexto organizativo**

- 29.1.2. Proyecto en la organización
- 29.1.3. Elementos del proyecto
- 29.1.4. Importancia del proyecto en la organización

29.2. Tipos de proyectos según servicio

- 29.2.1. Tipos de proyectos
- 29.2.2. Análisis de proyectos
- 29.2.3. Orientación del proyecto

29.3. Principales procesos en el desarrollo de un proyecto

- 29.3.1. Proceso de Inicio y Planificación
- 29.3.2. Ejecución y Monitorización
- 29.3.3. Proceso de Cierre

29.4. Análisis de restricciones en Coste, Alcance y Calidad

- 29.4.1. Análisis de Restricción Coste
- 29.4.2. Restricción Alcance
- 29.4.3. Restricción Calidad

29.5. Restricciones en tiempo, Recursos y Riesgos

- 29.5.1. Análisis de Restricción Tiempo
- 29.5.2. Restricción Recursos
- 29.5.3. Restricción Riesgos

29.6. Análisis de los tipos de contratos

- 29.6.1. Contrato a Precio Unitario
- 29.6.2. Contrato "Lump Sum" o suma global
- 29.6.3. Contrato de coste más Margen

29.7. Gestión del proyecto según tipología

- 29.7.1. Gestión de proyecto a Precio Unitario
- 29.7.2. Gestión de proyecto a suma alzada/Global
- 29.7.3. Gestión de proyecto de coste más margen

29.8. Proyecto, Programa y Porfolio

- 29.8.1. Análisis del proyecto en la organización
- 29.8.2. Análisis del programa en la organización
- 29.8.3. Análisis del porfolio en la organización

29.9. Interesados en el proyecto

- 29.9.1. Pirámide de interesados en el proyecto
- 29.9.2. Análisis de los interesados/stakeholders
- 29.9.3. Interacción de los interesados/stakeholders

29.10. Análisis de Activos de Procesos de la Organización

- 29.10.1. Análisis de activos en Inicio y planificación
- 29.10.2. Análisis de activos en Ejecución y Control
- 29.10.3. Análisis de activos en Cierre

Módulo 30. Proyectos llave en mano (EPC)

30.1. Proyecto EPC

- 30.1.1. Contexto proyecto EPC
- 30.1.2. Componentes proyectos
- 30.1.3. Análisis de necesidades

30.2. Etapas de proyecto EPC

- 30.2.1. Identificación de etapas en proyecto EPC
- 30.2.2. Identificación de necesidades iniciales en etapas
- 30.2.3. Temporalidad de cada etapa

30.3. Gestión de la etapa E-Engineering

- 30.3.1. Análisis de la Etapa E. Cronograma de la Etapa E
- 30.3.2. Recursos necesarios para etapa E

30.3. Análisis de la etapa E-Engineering

- 30.3.1. Estructura necesaria para el desarrollo etapa E
- 30.3.2. Restricciones
- 30.3.3. Dificultades y riesgos

30.4. Gestión de la etapa P-Procurement

- 30.4.1. Análisis de la Etapa P
- 30.4.2. Cronograma
- 30.4.3. Recursos necesarios

30.5. Análisis de la etapa P-Procurement

- 30.5.1. Estructura necesaria para el desarrollo etapa P
- 30.5.2. Restricciones
- 30.5.3. Dificultades y riesgos

30.6. Gestión de la etapa C-Construction

- 30.6.1. Análisis de la Etapa C
- 30.6.2. Cronograma
- 30.6.3. Recursos necesarios

30.7. Análisis de la etapa C-Construction

- 30.7.1. Estructura necesaria para el desarrollo etapa C
- 30.7.2. Restricciones
- 30.7.3. Dificultades y riesgos

30.8. Proyectos EPC: Departamento RRHH

- 30.8.1. Funciones principales
- 30.8.2. Recursos necesarios para este departamento
- 30.8.3. Coordinación y comunicaciones con el resto del proyecto

30.9. Proyectos EPC: Departamento de Contratos

- 30.9.1. Funciones principales
- 30.9.2. Recursos necesarios para este departamento
- 30.9.3. Coordinación y comunicaciones con el resto del proyecto

Módulo 31. Gestión y Control de Etapas en Proyectos llave en mano (EPC)

31.1. Coordinación de etapas en proyecto EPC

- 31.1.1. Planificación de etapas
- 31.1.2. Comunicaciones entre equipos
- 31.1.3. Proceso de resolución de incidencias etapas

31.2. Etapa C: Componentes estructurales principales: calidad

- 31.2.1. Componente Q. Calidad
- 31.2.2. Análisis de la parte de Calidad en el proyecto
- 31.2.3. Estructura e importancia

31.3. Etapa C: Componentes estructurales principales: seguridad y salud

- 31.3.1. Componente HSE. Seguridad y Salud
- 31.3.2. Análisis de la parte de Seguridad y Salud en el proyecto
- 31.3.3. Estructura e importancia

31.4. Etapa C: Componentes estructurales principales: coste

- 31.4.1. Componente C. Coste
- 31.4.2. Análisis de la parte de Control de Coste en el proyecto
- 31.4.3. Estructura e importancia

31.5. Etapa C: Componentes estructurales principales: plazo

- 31.5.1. Componente P. Plazo
- 31.5.2. Análisis de la parte de Control del Plazo en el proyecto
- 31.5.3. Estructura e importancia

31.6. Gestión de Proyectos Internacionales EPC

- 31.6.1. Gestión del director de proyecto
- 31.6.2. Características del director
- 31.6.3. Coordinación y comunicación

31.7. Análisis de Proyectos Internacionales EPC

- 31.7.1. Análisis Global del proyecto desde la dirección
- 31.7.2. Procesos de reporte de la gestión
- 31.7.3. Control de KPIs principales del proyecto

31.8. Desviaciones Proyectos EPC

- 31.8.1. Principales desviaciones en proyecto EPC
- 31.8.2. Análisis de desviaciones
- 31.8.3. Procedimiento de notificaciones de desviaciones al cliente

31.9. Análisis y Monitorización de desviaciones económicas de proyecto respecto a contrato

- 31.9.1. Control de la producción
- 31.9.2. Control del coste
- 31.9.3. Monitorización de Producción vs. Coste

31.10. Gestión de No Conformidades en proyectos EPC

- 31.10.1. Principales No Conformidades en proyectos EPC
- 31.10.2. Procedimientos de gestión
- 31.10.3. Análisis y mitigación

Módulo 32. *Contract Management* en Proyectos

32.1. *Contract Management* en Proyectos

- 32.1.1. Análisis del *Contract Management* en proyectos
- 32.1.2. Necesidad del *Contract Management*
- 32.1.3. Objetivos de la gestión de contratos

32.2. Funciones del Contract Manager

- 32.2.1. Principales funciones del CM en proyecto
- 32.2.2. Características de la posición CM
- 32.2.3. Indicadores de la gestión de contratos

32.3. Proceso en la gestión de un contrato

- 32.3.1. Diseño del plan de gestión de un contrato
- 32.3.2. Etapas del Plan de gestión
- 32.3.3. Adversidades en la gestión de contratos

32.4. Factores de éxito en la gestión de un contrato

- 32.4.1. Análisis de principales factores de éxito
- 32.4.2. Planificación y evolución de la gestión del contrato
- 32.4.3. Gestión del rendimiento y relaciones entre las partes

32.5. Principales etapas del *Contract Management*

- 32.5.1. Planificación y ejecución
- 32.5.2. Control y Monitorización durante la ejecución
- 32.5.3. Control y Monitorización posterior a la ejecución

32.6. Factores a tener en cuenta en la gestión de contratos de construcción

- 32.6.1. Establecimiento de objetivos y estrategias
- 32.6.2. Fase de Diseño y Construcción en contratos del tipo Lump Sum
- 32.6.3. Relaciones con contratistas

32.7. Retos del Gestor de contratos

- 32.7.1. Gestión y administración de contratos de manera exitosa
- 32.7.2. Gestión de las comunicaciones con el cliente
- 32.7.3. Análisis y cumplimiento del contrato

32.8. Aspectos a resolver

- 32.8.1. Negociación y aprobación del contrato
- 32.8.2. Control durante la ejecución
- 32.8.3. Control de cumplimiento de las obligaciones contractuales

32.9. Aspectos a supervisar

- 32.9.1. Negociación y aprobación del contrato
- 32.9.2. Control durante la ejecución
- 32.9.3. Control de cumplimiento de las obligaciones contractuales

32.10. Gestión de factores del proyecto por el Gestor de Contratos

- 32.10.1. Gestión del Alcance
- 32.10.2. Gestión de costes
- 32.10.3. Gestión de Riesgos y cambios

Módulo 33. Gestión del proyecto en el *Contract Management*

33.1. Contract Management y Presupuesto

- 33.1.1. Objetivos de la gestión del presupuesto por el Contract Manager
- 33.1.2. Principales tipos de presupuestos
- 33.1.3. Presupuesto según estructura de costes

33.2. Contract Management y control de la obra

- 33.2.1. Objetivos de la gestión del control de la obra. Contratación de organismo de control
- 33.2.3. Verificación y seguimiento de la obra

33.3. Contract Management y control de Seguridad y Salud en obra

- 33.3.1. Objetivos de la gestión del control de Seguridad y Salud en obra
- 33.3.2. Aspectos a considerar para realizar el control en Seguridad y salud
- 33.3.3. Verificación y seguimiento en obra

33.4. Contract Management y subcontratación

- 33.4.1. Importancia de la intervención del Contract Manager en la gestión de contratos de subcontratación
- 33.4.2. Tipos de contratos de subcontratación
- 33.4.3. Análisis de contratos con subcontratistas

33.5. Proceso de subcontratación a seguir por el Contract Manager

- 33.5.1. Licitación y comparación
- 33.5.2. Preselección y precontratación
- 33.5.3. Adjudicación de subcontrato

33.6. Seguimiento de cambios en los contratos de subcontratistas

- 33.6.1. Importancia del seguimiento de cambios
- 33.6.2. Control de cambios en plazo y coste
- 33.6.3. Necesidad de notificaciones en tiempo y forma

33.7. Contract Management y contrato de externalización de servicios

- 33.7.1. Fundamentos del contrato de externalización de servicios
- 33.7.2. *Contract Management* en este tipo de contratos
- 33.7.3. Puntos a tener en cuenta

33.8. Contract Management y disputas contractuales

- 33.8.1. Intervención del Contract Manager en disputas
- 33.8.2. Dificultad técnica y legal en casos de arbitrajes internacionales
- 33.8.3. Importancia del *Contract management* para futuras disputas

33.9. Clasificación de disputas y arbitrajes

- 33.9.1. Tipos de disputas y arbitrajes
- 33.9.2. Preparación de documentación para disputas
- 33.9.3. Importancia de la trazabilidad para futuras disputas

33.10. Contract Manager y cliente

- 33.10.1. Comunicaciones del Contract manager con el cliente
- 33.10.2. Seguimiento del contrato con el cliente
- 33.10.3. Importancia de control de la trazabilidad de comunicaciones

Módulo 34. Project Management en Proyectos: Gestión de las comunicaciones y de la Calidad

34.1. Control de las comunicaciones

- 34.1.1. Comunicaciones en proyecto
- 34.1.2. Dimensiones de la comunicación en proyecto
- 34.1.3. Habilidades de comunicación

34.2. Comunicaciones en proyecto

- 34.2.1. Comunicaciones en reuniones
- 34.2.2. Canales de comunicación en proyectos
- 34.2.3. Formas formales de comunicación

34.3. Gestión de las comunicaciones

- 34.3.1. Planificación de la gestión de comunicaciones
- 34.3.2. Gestión de las comunicaciones en proyecto
- 34.3.3. Control

34.4. Control de la calidad en proyecto

- 34.4.1. Calidad en proyecto
- 34.4.2. Coste de la calidad en proyecto
- 34.4.3. Importancia de la calidad

34.5. Gestión de la calidad en proyectos

- 34.5.1. Planificación de la Gestión de la calidad
- 34.5.2. Gestión de la calidad
- 34.5.3. Control

34.6. Calidad: No conformidades en proyecto

- 34.6.1. La importancia de las NC
- 34.6.2. No conformidades del cliente
- 34.6.3. No conformidades al contratista

34.7. Gestión de los interesados en proyecto

- 34.7.1. Gestión de las expectativas de los interesados
- 34.7.2. Habilidades interpersonales y de equipo
- 34.7.3. Gestión de conflictos

34.8. Análisis de los interesados en proyecto

- 34.8.1. Identificación de los interesados
- 34.8.2. Planificación de la involucración
- 34.8.3. Gestión y monitorización de la involucración

34.9. Gestión de la integración del proyecto

- 34.9.1. Desarrollo del acta de constitución del proyecto
- 34.9.2. Desarrollo del plan para la dirección del proyecto
- 34.9.3. Dirección y gestión del trabajo del proyecto

34.10. Control de la integración del proyecto

- 34.10.1. Gestión del conocimiento del proyecto
- 34.10.2. Control del trabajo
- 34.10.3. Control integrado de cambios y Cierre del proyecto

Módulo 35. Project Management en Proyectos: Gestión de las compras y de los Recursos**35.1. Control de las compras**

- 35.1.1. Compras en proyecto
- 35.1.2. El comprador
- 35.1.3. El proveedor

35.2. Ciclo de compra en proyectos

- 35.2.1. Análisis del ciclo de compra
- 35.2.2. Descripción de Etapas
- 35.2.3. Estudio de Etapas

35.3. Contrato de compra

- 35.3.1. Elementos del contrato
- 35.3.2. Terminología contractual en contrato
- 35.3.3. Control de reclamaciones y contenciosos

35.4. Gestión de compra en proyectos

- 35.4.1. Tipos de proveedores
- 35.4.2. Categoría de adquisiciones
- 35.4.3. Tipos de contratos

35.5. Análisis de compras en proyectos

- 35.5.1. Planificación de la gestión de compras
- 35.5.2. Ejecución de las compras
- 35.5.3. Control de las compras

35.6. Control de los Recursos

- 35.6.1. Los recursos del proyecto
- 35.6.2. Capacidad de gestión de los conflictos
- 35.6.3. Niveles de conflictos y resolución

35.7. Gestión de los recursos por objetivos

- 35.7.1. Gestión por objetivos (MBO)
- 35.7.2. Diferentes roles en los proyectos
- 35.7.3. Tipos de liderazgo

35.8. Gestión de los recursos en proyectos

- 35.8.1. Planificación de la gestión de recursos
- 35.8.2. Estimación de los recursos de las actividades
- 35.8.3. Obtención de los recursos necesarios

35.9. Análisis de los recursos en proyectos

- 35.9.1. Desarrollo del equipo de recursos
- 35.9.2. Dirección del equipo
- 35.9.3. Control del equipo

35.10. Análisis del proceso de entrevista de recursos desde el PM

- 35.10.1. Proceso de la entrevista
- 35.10.2. Análisis por parte del director de proyectos
- 35.10.3. Factores a tener en cuenta para un resultado exitoso

07

Metodología

Este programa de capacitación ofrece una forma diferente de aprender. Nuestra metodología se desarrolla a través de un modo de aprendizaje de forma cíclica: ***el Relearning***.

Este sistema de enseñanza es utilizado, por ejemplo, en las facultades de medicina más prestigiosas del mundo y se ha considerado uno de los más eficaces por publicaciones de gran relevancia como el ***New England Journal of Medicine***.





“

Descubre el Relearning, un sistema que abandona el aprendizaje lineal convencional para llevarte a través de sistemas cíclicos de enseñanza: una forma de aprender que ha demostrado su enorme eficacia, especialmente en las materias que requieren memorización”

TECH Business School emplea el Estudio de Caso para contextualizar todo el contenido

Nuestro programa ofrece un método revolucionario de desarrollo de habilidades y conocimientos. Nuestro objetivo es afianzar competencias en un contexto cambiante, competitivo y de alta exigencia.

“

Con TECH podrás experimentar una forma de aprender que está moviendo los cimientos de las universidades tradicionales de todo el mundo”



Este programa te prepara para afrontar retos empresariales en entornos inciertos y lograr el éxito de tu negocio.



Nuestro programa te prepara para afrontar nuevos retos en entornos inciertos y lograr el éxito en tu carrera.

Un método de aprendizaje innovador y diferente

El presente programa de TECH es una enseñanza intensiva, creada desde 0 para proponerle al directivo retos y decisiones empresariales de máximo nivel, ya sea en el ámbito nacional o internacional. Gracias a esta metodología se impulsa el crecimiento personal y profesional, dando un paso decisivo para conseguir el éxito. El método del caso, técnica que sienta las bases de este contenido, garantiza que se sigue la realidad económica, social y empresarial más vigente.

“ *Aprenderás, mediante actividades colaborativas y casos reales, la resolución de situaciones complejas en entornos empresariales reales* ”

El método del caso ha sido el sistema de aprendizaje más utilizado por las mejores escuelas de negocios del mundo desde que éstas existen. Desarrollado en 1912 para que los estudiantes de Derecho no solo aprendiesen las leyes a base de contenidos teóricos, el método del caso consistió en presentarles situaciones complejas reales para que tomaran decisiones y emitieran juicios de valor fundamentados sobre cómo resolverlas.

En 1924 se estableció como método estándar de enseñanza en Harvard.

Ante una determinada situación, ¿qué debería hacer un profesional? Esta es la pregunta a la que nos enfrentamos en el método del caso, un método de aprendizaje orientado a la acción. A lo largo del programa, los estudiantes se enfrentarán a múltiples casos reales.

Deberán integrar todos sus conocimientos, investigar, argumentar y defender sus ideas y decisiones.

Relearning Methodology

TECH aúna de forma eficaz la metodología del Estudio de Caso con un sistema de aprendizaje 100% online basado en la reiteración, que combina elementos didácticos diferentes en cada lección.

Potenciamos el Estudio de Caso con el mejor método de enseñanza 100% online: el Relearning.

Nuestro sistema online te permitirá organizar tu tiempo y tu ritmo de aprendizaje, adaptándolo a tus horarios. Podrás acceder a los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o móvil con conexión a internet.

En TECH aprenderás con una metodología vanguardista concebida para capacitar a los directivos del futuro. Este método, a la vanguardia pedagógica mundial, se denomina Relearning.

Nuestra escuela de negocios es la única en habla hispana licenciada para emplear este exitoso método. En 2019, conseguimos mejorar los niveles de satisfacción global de nuestros alumnos (calidad docente, calidad de los materiales, estructura del curso, objetivos...) con respecto a los indicadores de la mejor universidad online en español.





En nuestro programa, el aprendizaje no es un proceso lineal, sino que sucede en espiral (aprender, desaprender, olvidar y reaprender). Por eso, combinamos cada uno de estos elementos de forma concéntrica. Con esta metodología se han capacitado más de 650.000 graduados universitarios con un éxito sin precedentes en ámbitos tan distintos como la bioquímica, la genética, la cirugía, el derecho internacional, las habilidades directivas, las ciencias del deporte, la filosofía, el derecho, la ingeniería, el periodismo, la historia o los mercados e instrumentos financieros. Todo ello en un entorno de alta exigencia, con un alumnado universitario de un perfil socioeconómico alto y una media de edad de 43,5 años.

El Relearning te permitirá aprender con menos esfuerzo y más rendimiento, implicándote más en tu especialización, desarrollando el espíritu crítico, la defensa de argumentos y el contraste de opiniones: una ecuación directa al éxito.

A partir de la última evidencia científica en el ámbito de la neurociencia, no solo sabemos organizar la información, las ideas, las imágenes y los recuerdos, sino que sabemos que el lugar y el contexto donde hemos aprendido algo es fundamental para que seamos capaces de recordarlo y almacenarlo en el hipocampo, para retenerlo en nuestra memoria a largo plazo.

De esta manera, y en lo que se denomina Neurocognitive context-dependent e-learning, los diferentes elementos de nuestro programa están conectados con el contexto donde el participante desarrolla su práctica profesional.

Este programa ofrece los mejores materiales educativos, preparados a conciencia para los profesionales:



Material de estudio

Todos los contenidos didácticos son creados por los especialistas que van a impartir el curso, específicamente para él, de manera que el desarrollo didáctico sea realmente específico y concreto.

Estos contenidos son aplicados después al formato audiovisual, para crear el método de trabajo online de TECH. Todo ello, con las técnicas más novedosas que ofrecen piezas de gran calidad en todos y cada uno los materiales que se ponen a disposición del alumno.



Clases magistrales

Existe evidencia científica sobre la utilidad de la observación de terceros expertos.

El denominado Learning from an Expert afianza el conocimiento y el recuerdo, y genera seguridad en las futuras decisiones difíciles.



Prácticas de habilidades directivas

Realizarán actividades de desarrollo de competencias directivas específicas en cada área temática. Prácticas y dinámicas para adquirir y desarrollar las destrezas y habilidades que un alto directivo precisa desarrollar en el marco de la globalización que vivimos.



Lecturas complementarias

Artículos recientes, documentos de consenso y guías internacionales, entre otros. En la biblioteca virtual de TECH el estudiante tendrá acceso a todo lo que necesita para completar su capacitación.





Case studies

Completarán una selección de los mejores business cases que se emplean en Harvard Business School. Casos presentados, analizados y tutorizados por los mejores especialistas en alta dirección del panorama latinoamericano.



Resúmenes interactivos

El equipo de TECH presenta los contenidos de manera atractiva y dinámica en píldoras multimedia que incluyen audios, vídeos, imágenes, esquemas y mapas conceptuales con el fin de afianzar el conocimiento. Este exclusivo sistema educativo para la presentación de contenidos multimedia fue premiado por Microsoft como "Caso de éxito en Europa".



Testing & Retesting

Se evalúan y reevalúan periódicamente los conocimientos del alumno a lo largo del programa, mediante actividades y ejercicios evaluativos y autoevaluativos para que, de esta manera, el estudiante compruebe cómo va consiguiendo sus metas.



08

Perfil de nuestros alumnos

El presente Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global está dirigido a profesionales del ámbito de los negocios, que desean ampliar su capacitación en el ámbito de la Dirección y Gestión de Proyectos. Se tratan de personas que entienden la importancia de los estudios de calidad para continuar con su carrera de manera exitosa, y que desean ponerse al día sobre las principales novedades en el sector. En definitiva, profesionales comprometidos con su empresa y con su trabajo.





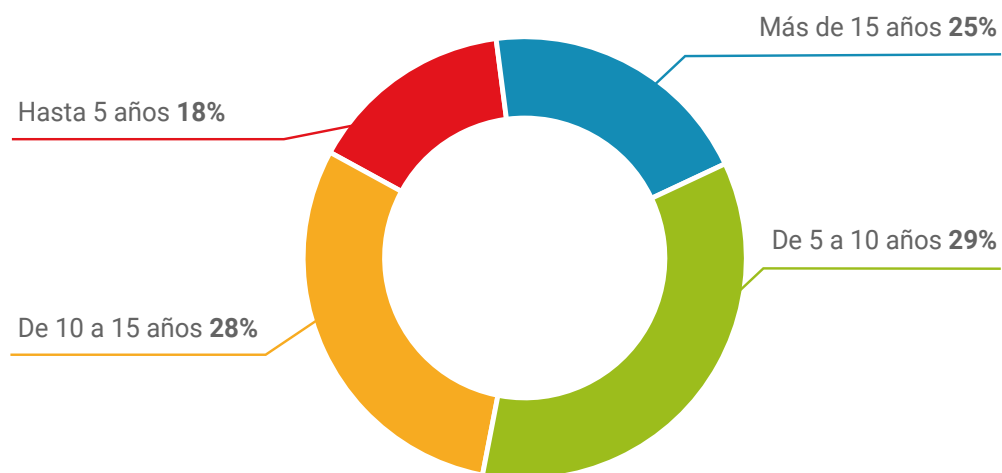
“

Un programa de primer nivel dirigido a profesionales que buscan la excelencia académica y laboral”

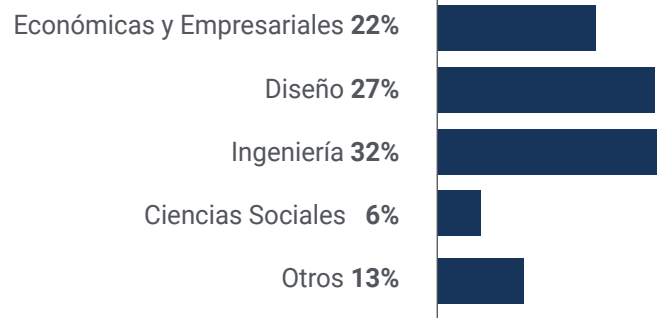
Edad media

Entre **35** y **45** años

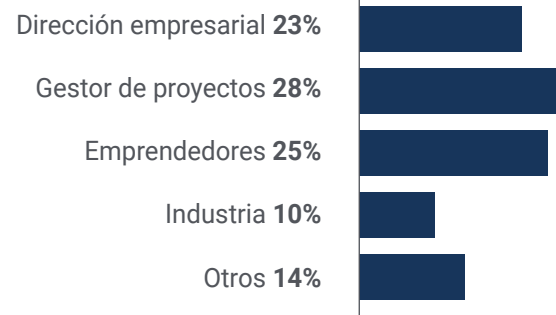
Años de experiencia



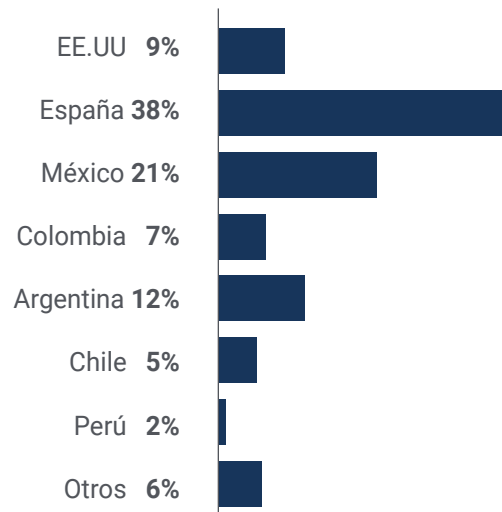
Formación



Perfil académico



Distribución geográfica



Antonio de la Torre

Project Manager

"Gracias a este Grand Master de Formación Permanente de TECH he tenido la oportunidad de especializarme aún más en la gestión de proyectos, un ámbito en el que llevo años trabajando. Este programa cuenta con información tan novedosa que me ha aportado un gran conocimiento y, sobre todo, una nueva manera de realizar algunas gestiones, siendo mucho más eficiente en mi labor diaria. Sin duda, repetiría este programa sin pensarlo"

09

Dirección del curso

El presente Grand Master de Formación Permanente está diseñado por un cuadro docente de primer nivel, compuesto por profesionales en activo especializados en *Project Management* Global. Dichos expertos han encontrado en la enseñanza la manera de compartir todo su conocimiento con los profesionales que desean dar el salto al sector de la Gestión de Proyectos. Los especialistas entienden a la perfección la importancia del estudio en todas las etapas laborales y forman un equipo de gran calidad. Por lo tanto, han vertido sus años de experiencia laboral en los materiales didácticos para que estos gocen de plena aplicabilidad.





“

¡Amplía tu saber con los mejores! La diversidad de talentos del equipo docente generará un ambiente de aprendizaje dinámico”

Director Invitado Internacional

Considerado como un pionero en la resolución de problemas comerciales complejos, Matthew Seitz es un prestigioso **Analista de Sistemas**. Además, está especializado en el campo de la **Administración de Empresas**, con un enfoque basado en el **Marketing**. Posee una amplia experiencia profesional de más de 25 años, donde ha formado parte de instituciones de referencia internacional como Google, Kellogg's o Laboratorios Abbot. La mayor parte de su trayectoria se ha centrado en la optimización de la presencia en línea y el aumento de las conversiones de venta mediante estrategias avanzadas de SEM.

En su compromiso por brindar servicios de excelencia, se mantiene a la vanguardia de ámbitos como el **Marketing Digital**, el **Análisis de Datos**, la **Venta Minorista** o **Estrategias de Negocios**. Entre sus principales logros, destaca haber implementado tanto una estrategia como un modelo operativo basado en **Inteligencia Artificial** para automatizar procesos operativos repetitivos y ofrecer recomendaciones de productos personalizados. De esta forma, ha logrado acelerar significativamente el crecimiento de los ingresos sobre una base de datos XXB dólares.

Cabe destacar que compagina esta labor con su faceta como **Asesor de Ejecutivos de Nivel C**. De esta forma, emplea su sólido conocimiento en relevantes materias como el Marketing, Análisis de Datos, Valoración Financiera y Medición para ayudar a los líderes a tomar decisiones estratégicas e informadas. En este sentido, está especializado en la innovadora metodología omnicanal, destinada a maximizar el tráfico y las ventas en el **Comercio Electrónico**. Gracias a esto, los clientes disfrutan de una experiencia de compra uniforme y sin fisuras, independientemente de si adquieren los bienes o servicios desde una tienda física o mediante una página web o aplicación móvil. Además, pueden acceder al servicio al cliente en cualquier momento, sin estar limitados por el horario presencial del comercio.



D. Seitz, Matthew

- Director de Rendimiento de Búsqueda y Venta para Retail en Google de California, Estados Unidos
- Jefe de Programas y Analista de Redes Sociales de Laboratorios Abbott de Chicago, Estados Unidos
- Gerente de Proyecto Sénior en McDonald's, Estados Unidos
- Consultor de Proyecto de Crowe Chizek en Chicago, Estados Unidos
- Máster en Administración de Empresas (MBA) con especialización en Marketing Digital, por Universidad del Noroeste
- Licenciatura en Análisis de Sistemas en Universidad de Miami

“

Gracias a TECH podrás aprender con los mejores profesionales del mundo”

Director Invitado Internacional

Con una amplia trayectoria profesional de más de 20 años enfocada en la gestión de proyectos y transformaciones operativas, Pierre-Yvez Galopin es un prominente experto internacional en materia de **Ingeniería de la Construcción**. Así, ha desempeñado la mayor parte de su labor en entidades de referencia en países como **Francia, Finlandia y Chile**. De esta forma, ha ejercido cargos de importancia como **Director Técnico General**, donde ha brindado un **asesoramiento holístico** a proyectos en fase de licitación, construcción y explotación a escala global.

Así pues, ha trabajado de forma directa en más de 40 operaciones, además de haber negociado más de 200 contratos en diversos sectores como la **Industria Pesada, Minería, Petróleo o Gas**. Su filosofía de trabajo se basa en alcanzar la excelencia operativa, lo que le ha impulsado a mantenerse a la vanguardia de ámbitos como el **mantenimiento de costos externos**, así como las diferentes fases de estudios en la construcción. Gracias a esto, está considerado como una referencia en la **optimización de grandes proyectos** de inversión mediante la disruptiva metodología de la **Ingeniería de valor**.

En su constante esfuerzo por impulsar el avance en el sector de la **Construcción**, ha desarrollado múltiples artículos especializados sobre sus hallazgos e investigaciones. De hecho, es uno de los encargados de elaborar notas de prensa en el **Departamento de Comunicación de Boston Consulting Group**. Así pues, ha contribuido a incrementar el conocimiento de los ciudadanos en aspectos como las aplicaciones de la **Inteligencia Artificial** en las actividades comerciales, la gestión de **proyectos de inversión Greenfield o Brownfield** e incluso las tendencias más recientes en materiales de construcción. Al respecto, valora enormemente las redes de **networking** y participa activamente en LinkedIn, donde aprovecha para establecer conexiones claves, compartir conocimientos del sector y mantenerse actualizado sobre las oportunidades que este ofrece.



D. Galopin, Pierre-Yves

- Director Asociado y Socio en Boston Consulting Group, Boston, Estados Unidos
- Director de Proyectos de Desarrollo en Sembcorp Industries, Santiago de Chile
- Cofundador y Asesor en Tellus Chile
- Gerente de Operaciones en OSD Pipelines, Chile
- Ingeniero EPCM en Hatch, Chile
- Gerente de Área e Ingeniero Civil en Bouygues, Finlandia
- Ingeniero Civil en Degremont, París
- Consultor de Gestión en Partners in Performance, en Latinoamérica

“

Expertos de prestigio internacional te brindarán una revisión holística de las innovaciones más importantes a día de hoy en el mundo directivo y de los negocios”

Director Invitado Internacional

Con una larga trayectoria enfocada en las enseñanzas superiores, J. Michael DeAngelis se ha desempeñado como **locutor, redactor de guiones y actor**. Tras ocupar diferentes cargos académicos en la Universidad de Pensilvania, ha sido nombrado **Director Asociado de Comunicaciones y Tecnología** en esta institución estadounidense. Allí, es el encargado de producir y presentar el pódcast informativo semanal **CS Radio**. Además, es cocreador del pódcast de comedia *Mission: Rejected*, en el cual realiza funciones de dirección, redacción y producción.

A lo largo de su trayectoria ha trabajado en cadenas de televisión educativa local y en **emisoras de radio** en las secciones de noticias. Por otra parte, luego de graduarse en **Artes Escénicas** en el Muhlenberg College, ha ocupado el cargo de director de **The Porch Room**, una productora de pódcast, cine y teatro. Con todo esto, ha tenido la oportunidad de realizar diferentes funciones en el ámbito de la **Comunicación** y el **Entretenimiento**. Asimismo, ha ejecutado tareas tanto delante como detrás de los micrófonos en el ámbito informativo y de entretenimiento.

En particular, con la irrupción de los **pódcast** y su continuo crecimiento, este experto se ha especializado en crear y producir este tipo de contenidos sonoros. A través de ellos, y gracias a su experiencia como actor, logra transmitir a los oyentes no solo información e historias, sino también emociones a través de la voz.

Por otro lado, DeAngelis ha sido reconocido en diversas ocasiones por su trabajo teatral, su obra *Drop* fue galardonada en el **Festival Samuel French Off-Off Broadway Short Play** en 2009. Ese mismo año, consiguió el **Premio Perry** de la **Asociación de Teatros Comunitarios de Nueva Jersey (NJACT)** a la mejor producción de una obra original por *Accidents Happen*. Al mismo tiempo, su destacada trayectoria le ha llevado a formar parte del **Dramatist Guild of America**.



D. DeAngelis, J. Michael

- ♦ Director de Comunicaciones y Tecnología en la Universidad de Pensilvania, Estados Unidos
- ♦ Director de la productora The Porch Room
- ♦ Presentador del pódcast informativo semanal CS Radio
- ♦ Locutor y *Podcaster*
- ♦ Premio Perry de la NJACT
- ♦ Licenciado en Artes Escénicas por el Muhlenberg College
- ♦ Graduado de Interpretación y Crítica Teatral en el Goldsmiths College de la Universidad de Londres
- ♦ Miembro de: Gremio de Dramaturgos de América

“

No dejes pasar la oportunidad de ponerte al día con el material didáctico más actualizado y las directrices de un grupo de reputados Directores Invitado Internacionales”

Directora Invitada Internacional

Con más de 20 años de experiencia en el diseño y la dirección de equipos globales de **adquisición de talento**, Jennifer Dove es experta en **contratación** y **estrategia tecnológica**. A lo largo de su experiencia profesional ha ocupado puestos directivos en varias organizaciones tecnológicas dentro de empresas de la lista *Fortune 50*, como **NBCUniversal** y **Comcast**. Su trayectoria le ha permitido destacar en entornos competitivos y de alto crecimiento.

Como **Vicepresidenta de Adquisición de Talento** en **Mastercard**, se encarga de supervisar la estrategia y la ejecución de la incorporación de talento, colaborando con los líderes empresariales y los responsables de **Recursos Humanos** para cumplir los objetivos operativos y estratégicos de contratación. En especial, su finalidad es **crear equipos diversos, inclusivos y de alto rendimiento** que impulsen la innovación y el crecimiento de los productos y servicios de la empresa. Además, es experta en el uso de herramientas para atraer y retener a los mejores profesionales de todo el mundo. También se encarga de **amplificar la marca de empleador** y la propuesta de valor de **Mastercard** a través de publicaciones, eventos y redes sociales.

Jennifer Dove ha demostrado su compromiso con el desarrollo profesional continuo, participando activamente en redes de profesionales de **Recursos Humanos** y contribuyendo a la incorporación de numerosos trabajadores a diferentes empresas. Tras obtener su licenciatura en **Comunicación Organizacional** por la Universidad de Miami, ha ocupado cargos directivos de selección de personal en empresas de diversas áreas.

Por otra parte, ha sido reconocida por su habilidad para liderar transformaciones organizacionales, **integrar tecnologías** en los **procesos de reclutamiento** y desarrollar programas de liderazgo que preparan a las instituciones para los desafíos futuros. También ha implementado con éxito programas de **bienestar laboral** que han aumentado significativamente la satisfacción y retención de empleados.



Dña. Dove, Jennifer

- Vicepresidenta de Adquisición de Talentos en Mastercard, Nueva York, Estados Unidos
- Directora de Adquisición de Talentos en NBCUniversal Media, Nueva York, Estados Unidos
- Responsable de Selección de Personal Comcast
- Directora de Selección de Personal en Rite Hire Advisory
- Vicepresidenta Ejecutiva de la División de Ventas en Ardor NY Real Estate
- Directora de Selección de Personal en Valerie August & Associates
- Ejecutiva de Cuentas en BNC
- Ejecutiva de Cuentas en Vault
- Graduada en Comunicación Organizacional por la Universidad de Miami

“

TECH cuenta con un distinguido y especializado grupo de Directores Invitados Internacionales, con importantes roles de liderazgo en las empresas más punteras del mercado global”

Director Invitado Internacional

Líder tecnológico con décadas de experiencia en las principales multinacionales tecnológicas, Rick Gauthier se ha desarrollado de forma prominente en el campo de los servicios en la nube y mejora de procesos de extremo a extremo. Ha sido reconocido como un líder y responsable de equipos con gran eficiencia, mostrando un talento natural para garantizar un alto nivel de compromiso entre sus trabajadores.

Posee dotes innatas en la estrategia e innovación ejecutiva, desarrollando nuevas ideas y respaldando su éxito con datos de calidad. Su trayectoria en Amazon le ha permitido administrar e integrar los servicios informáticos de la compañía en Estados Unidos. En Microsoft ha liderado un equipo de 104 personas, encargadas de proporcionar infraestructura informática a nivel corporativo y apoyar a departamentos de ingeniería de productos en toda la compañía.

Esta experiencia le ha permitido destacarse como un directivo de alto impacto, con habilidades notables para aumentar la eficiencia, productividad y satisfacción general del cliente.



D. Gauthier, Rick

- Director regional de IT en Amazon, Seattle, Estados Unidos
- Jefe de programas sénior en Amazon
- Vicepresidente de Wimmer Solutions
- Director sénior de servicios de ingeniería productiva en Microsoft
- Titulado en Ciberseguridad por Western Governors University
- Certificado Técnico en *Commercial Diving* por Divers Institute of Technology
- Titulado en Estudios Ambientales por The Evergreen State College

“

Aprovecha la oportunidad para conocer los últimos avances en esta materia para aplicarla a tu práctica diaria”

Director Invitado Internacional

Romi Arman es un reputado experto internacional con más de dos décadas de experiencia en **Transformación Digital, Marketing, Estrategia y Consultoría**. A través de esa extendida trayectoria, ha asumido diferentes riesgos y es un permanente **defensor** de la **innovación** y el **cambio** en la coyuntura empresarial. Con esa experticia, ha colaborado con directores generales y organizaciones corporativas de todas partes del mundo, empujándoles a dejar de lado los modelos tradicionales de negocios. Así, ha contribuido a que compañías como la energética Shell se conviertan en **verdaderos líderes del mercado**, centradas en sus **clientes** y el **mundo digital**.

Las estrategias diseñadas por Arman tienen un impacto latente, ya que han permitido a varias corporaciones **mejorar las experiencias de los consumidores, el personal y los accionistas** por igual. El éxito de este experto es cuantificable a través de métricas tangibles como el **CSAT**, el **compromiso de los empleados** en las instituciones donde ha ejercido y el crecimiento del **indicador financiero EBITDA** en cada una de ellas.

También, en su recorrido profesional ha nutrido y **liderado equipos de alto rendimiento** que, incluso, han recibido galardones por su **potencial transformador**. Con Shell, específicamente, el ejecutivo se ha propuesto siempre superar tres retos: satisfacer las complejas **demandas** de **descarbonización** de los clientes, **apoyar** una “**descarbonización rentable**” y **revisar** un panorama fragmentado de **datos, digital y tecnológico**. Así, sus esfuerzos han evidenciado que para lograr un éxito sostenible es fundamental partir de las necesidades de los consumidores y sentar las bases de la transformación de los procesos, los datos, la tecnología y la cultura.

Por otro lado, el directivo destaca por su dominio de las **aplicaciones empresariales** de la **Inteligencia Artificial**, temática en la que cuenta con un posgrado de la Escuela de Negocios de Londres. Al mismo tiempo, ha acumulado experiencias en **IoT** y el **Salesforce**.



D. Arman, Romi

- Director de Transformación Digital (CDO) en la Corporación Energética Shell, Londres, Reino Unido
- Director Global de Comercio Electrónico y Atención al Cliente en la Corporación Energética Shell
- Gestor Nacional de Cuentas Clave (fabricantes de equipos originales y minoristas de automoción) para Shell en Kuala Lumpur, Malasia
- Consultor Sénior de Gestión (Sector Servicios Financieros) para Accenture desde Singapur
- Licenciado en la Universidad de Leeds
- Posgrado en Aplicaciones Empresariales de la IA para Altos Ejecutivos de la Escuela de Negocios de Londres
- Certificación Profesional en Experiencia del Cliente CCXP
- Curso de Transformación Digital Ejecutiva por IMD

“

¿Deseas actualizar tus conocimientos con la más alta calidad educativa? TECH te ofrece el contenido más actualizado del mercado académico, diseñado por auténticos expertos de prestigio internacional”

Director Invitado Internacional

Manuel Arens es un **experimentado profesional** en el manejo de datos y líder de un equipo altamente cualificado. De hecho, Arens ocupa el cargo de **gerente global de compras** en la división de Infraestructura Técnica y Centros de Datos de Google, empresa en la que ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional. Con base en Mountain View, California, ha proporcionado soluciones para los desafíos operativos del gigante tecnológico, tales como la **integridad de los datos maestros**, las **actualizaciones de datos de proveedores** y la **priorización** de los mismos. Ha liderado la planificación de la cadena de suministro de centros de datos y la evaluación de riesgos del proveedor, generando mejoras en el proceso y la gestión de flujos de trabajo que han resultado en ahorros de costos significativos.

Con más de una década de trabajo proporcionando soluciones digitales y liderazgo para empresas en diversas industrias, tiene una amplia experiencia en todos los aspectos de la prestación de soluciones estratégicas, incluyendo **Marketing**, **análisis de medios**, **medición** y **atribución**. De hecho, ha recibido varios reconocimientos por su labor, entre ellos el **Premio al Liderazgo BIM**, el **Premio a la Liderazgo Search**, **Premio al Programa de Generación de Leads de Exportación** y el **Premio al Mejor Modelo de Ventas de EMEA**.

Asimismo, Arens se desempeñó como **Gerente de Ventas** en Dublín, Irlanda. En este puesto, construyó un equipo de 4 a 14 miembros en tres años y lideró al equipo de ventas para lograr resultados y colaborar bien entre sí y con equipos interfuncionales. También ejerció como **Analista Sénior** de Industria, en Hamburgo, Alemania, creando storylines para más de 150 clientes utilizando herramientas internas y de terceros para apoyar el análisis. Desarrolló y redactó informes en profundidad para demostrar su dominio del tema, incluyendo la comprensión de los **factores macroeconómicos y políticos/regulatorios** que afectan la adopción y difusión de la tecnología.

También ha liderado equipos en empresas como **Eaton**, **Airbus** y **Siemens**, en los que adquirió valiosa experiencia en gestión de cuentas y cadena de suministro. Destaca especialmente su labor para superar continuamente las expectativas mediante la **construcción de valiosas relaciones con los clientes** y **trabajar de forma fluida con personas en todos los niveles de una organización**, incluyendo stakeholders, gestión, miembros del equipo y clientes. Su enfoque impulsado por los datos y su capacidad para desarrollar soluciones innovadoras y escalables para los desafíos de la industria lo han convertido en un líder prominente en su campo.



D. Arens, Manuel

- Gerente Global de Compras en Google, Mountain View, Estados Unidos
- Responsable principal de Análisis y Tecnología B2B en Google, Estados Unidos
- Director de ventas en Google, Irlanda
- Analista Industrial Sénior en Google, Alemania
- Gestor de cuentas en Google, Irlanda
- Accounts Payable en Eaton, Reino Unido
- Gestor de Cadena de Suministro en Airbus, Alemania

“

¡Apuesta por TECH! Podrás acceder a los mejores materiales didácticos, a la vanguardia tecnológica y educativa, implementados por reconocidos especialistas de renombre internacional en la materia”

Director Invitado Internacional

Andrea La Sala es un experimentado ejecutivo del Marketing cuyos proyectos han tenido un **significativo impacto** en el entorno de la Moda. A lo largo de su exitosa carrera ha desarrollado disímiles tareas relacionadas con **Productos, Merchandising y Comunicación**. Todo ello, ligado a marcas de prestigio como **Giorgio Armani, Dolce&Gabbana, Calvin Klein**, entre otras.

Los resultados de este directivo de **alto perfil internacional** han estado vinculados a su probada capacidad para **sintetizar información** en marcos claros y ejecutar **acciones concretas** alineadas a objetivos **empresariales específicos**. Además, es reconocido por su **proactividad y adaptación a ritmos acelerados** de trabajo. A todo ello, este experto adiciona una **fuerte conciencia comercial, visión de mercado** y una **auténtica pasión** por los productos.

Como **Director Global de Marca y Merchandising** en **Giorgio Armani**, ha supervisado disímiles **estrategias de Marketing** para ropas y accesorios. Asimismo, sus tácticas han estado centradas en el **ámbito minorista** y las **necesidades y el comportamiento del consumidor**. Desde este puesto, La Sala también ha sido responsable de configurar la comercialización de productos en diferentes mercados, actuando como **jefe de equipo** en los **departamentos de Diseño, Comunicación y Ventas**.

Por otro lado, en empresas como **Calvin Klein** o el **Gruppo Coin**, ha emprendido proyectos para impulsar la **estructura, el desarrollo y la comercialización** de diferentes colecciones. A su vez, ha sido encargado de crear **calendarios eficaces** para las **campañas** de compra y venta. Igualmente, ha tenido bajo su dirección los **términos, costes, procesos y plazos de entrega** de diferentes operaciones.

Estas experiencias han convertido a Andrea La Sala en uno de los principales y más cualificados **líderes corporativos** de la **Moda** y el **Lujo**. Una alta capacidad directiva con la que ha logrado implementar de manera eficaz el **posicionamiento positivo** de diferentes marcas y redefinir sus indicadores clave de rendimiento (KPI).



D. La Sala, Andrea

- ♦ Director Global de Marca y Merchandising Armani Exchange en Giorgio Armani, Milán, Italia
- ♦ Director de Merchandising en Calvin Klein
- ♦ Responsable de Marca en Gruppo Coin
- ♦ Brand Manager en Dolce&Gabbana
- ♦ Brand Manager en Sergio Tacchini S.p.A.
- ♦ Analista de Mercado en Fastweb
- ♦ Graduado de Business and Economics en la Università degli Studi del Piemonte Orientale

“

Los profesionales más cualificados y experimentados a nivel internacional te esperan en TECH para ofrecerte una enseñanza de primer nivel, actualizada y basada en la última evidencia científica. ¿A qué esperas para matricularte?”

Director Invitado Internacional

Mick Gram es sinónimo de innovación y excelencia en el campo de la **Inteligencia Empresarial** a nivel internacional. Su exitosa carrera se vincula a puestos de liderazgo en multinacionales como **Walmart** y **Red Bull**. Asimismo, este experto destaca por su visión para **identificar tecnologías emergentes** que, a largo plazo, alcanzan un impacto imperecedero en el entorno corporativo.

Por otro lado, el ejecutivo es considerado un **pionero** en el **empleo de técnicas de visualización de datos** que simplificaron conjuntos complejos, haciéndolos accesibles y facilitadores de la toma de decisiones. Esta habilidad se convirtió en el pilar de su perfil profesional, transformándolo en un deseado activo para muchas organizaciones que apostaban por **recopilar información** y **generar acciones** concretas a partir de ellos.

Uno de sus proyectos más destacados de los últimos años ha sido la **plataforma Walmart Data Cafe**, la más grande de su tipo en el mundo que está anclada en la nube destinada al **análisis de Big Data**. Además, ha desempeñado el cargo de **Director de Business Intelligence** en **Red Bull**, abarcando áreas como **Ventas, Distribución, Marketing y Operaciones de Cadena de Suministro**. Su equipo fue reconocido recientemente por su innovación constante en cuanto al uso de la nueva API de Walmart Luminare para **insights** de Compradores y Canales.

En cuanto a su formación, el directivo cuenta con varios **Másteres** y estudios de posgrado en centros de prestigio como la **Universidad de Berkeley**, en Estados Unidos, y la **Universidad de Copenhague**, en Dinamarca. A través de esa actualización continua, el experto ha alcanzado competencias de vanguardia. Así, ha llegado a ser considerado un **líder nato** de la **nueva economía mundial**, centrada en el impulso de los datos y sus posibilidades infinitas.



D. Gram, Mick

- ♦ Director de *Business Intelligence* y Análisis en Red Bull, Los Ángeles, Estados Unidos
- ♦ Arquitecto de soluciones de *Business Intelligence* para Walmart Data Cafe
- ♦ Consultor independiente de *Business Intelligence* y *Data Science*
- ♦ Director de *Business Intelligence* en Capgemini
- ♦ Analista Jefe en Nordea
- ♦ Consultor Jefe de *Business Intelligence* para SAS
- ♦ Executive Education en IA y Machine Learning en UC Berkeley College of Engineering
- ♦ MBA Executive en e-commerce en la Universidad de Copenhague
- ♦ Licenciatura y Máster en Matemáticas y Estadística en la Universidad de Copenhague

“

¡Estudia en la mejor universidad online del mundo según Forbes! En este MBA tendrás acceso a una amplia biblioteca de recursos multimedia, elaborados por reconocidos docentes de relevancia internacional”

Director Invitado Internacional

Scott Stevenson es un distinguido experto del sector del **Marketing Digital** que, por más de 19 años, ha estado ligado a una de las compañías más poderosas de la industria del entretenimiento, **Warner Bros. Discovery**. En este rol, ha tenido un papel fundamental en la **supervisión de logística y flujos de trabajos creativos** en diversas plataformas digitales, incluyendo redes sociales, búsqueda, *display* y medios lineales.

El liderazgo de este ejecutivo ha sido crucial para impulsar **estrategias de producción en medios pagados**, lo que ha resultado en una notable **mejora** en las **tasas de conversión** de su empresa. Al mismo tiempo, ha asumido otros roles, como el de Director de Servicios de Marketing y Gerente de Tráfico en la misma multinacional durante su antigua gerencia.

A su vez, Stevenson ha estado ligado a la distribución global de videojuegos y **campañas de propiedad digital**. También, fue el responsable de introducir estrategias operativas relacionadas con la formación, finalización y entrega de contenido de sonido e imagen para **comerciales de televisión y trailers**.

Por otro lado, el experto posee una Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida y un Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California, lo que demuestra su destreza en **comunicación y narración**. Además, ha participado en la Escuela de Desarrollo Profesional de la Universidad de Harvard en programas de vanguardia sobre el uso de la **Inteligencia Artificial** en los **negocios**. Así, su perfil profesional se erige como uno de los más relevantes en el campo actual del **Marketing** y los **Medios Digitales**.



D. Stevenson, Scott

- Director de Marketing Digital en Warner Bros. Discovery, Burbank, Estados Unidos
- Gerente de Tráfico en Warner Bros. Entertainment
- Máster en Escritura Creativa de la Universidad de California
- Licenciatura en Telecomunicaciones de la Universidad de Florida

“

¡Alcanza tus objetivos académicos y profesionales con los expertos mejor cualificados del mundo! Los docentes de este MBA te guiarán durante todo el proceso de aprendizaje”

Directora Invitada Internacional

Galardonada con el "*International Content Marketing Awards*" por su creatividad, liderazgo y calidad de sus contenidos informativos, Wendy Thole-Muir es una reconocida **Directora de Comunicación** altamente especializada en el campo de la **Gestión de Reputación**.

En este sentido, ha desarrollado una sólida trayectoria profesional de más de dos décadas en este ámbito, lo que le ha llevado a formar parte de prestigiosas entidades de referencia internacional como **Coca-Cola**. Su rol implica la supervisión y manejo de la comunicación corporativa, así como el control de la imagen organizacional. Entre sus principales contribuciones, destaca haber liderado la implementación de la **plataforma de interacción interna Yammer**. Gracias a esto, los empleados aumentaron su compromiso con la marca y crearon una comunidad que mejoró la transmisión de información significativamente.

Por otra parte, se ha encargado de gestionar la comunicación de las **inversiones estratégicas** de las empresas en diferentes países africanos. Una muestra de ello es que ha manejado diálogos en torno a las inversiones significativas en Kenya, demostrando el compromiso de las entidades con el desarrollo tanto económico como social del país. A su vez, ha logrado numerosos **reconocimientos** por su capacidad de gestionar la percepción sobre las firmas en todos los mercados en los que opera. De esta forma, ha logrado que las compañías mantengan una gran notoriedad y los consumidores las asocien con una elevada calidad.

Además, en su firme compromiso con la excelencia, ha participado activamente en reputados **Congresos y Simposios** a escala global con el objetivo de ayudar a los profesionales de la información a mantenerse a la vanguardia de las técnicas más sofisticadas para **desarrollar planes estratégicos de comunicación** exitosos. Así pues, ha ayudado a numerosos expertos a anticiparse a situaciones de crisis institucionales y a manejar acontecimientos adversos de manera efectiva.



Dña. Thole-Muir, Wendy

- ♦ Directora de Comunicación Estratégica y Reputación Corporativa en Coca-Cola, Sudáfrica
- ♦ Responsable de Reputación Corporativa y Comunicación en ABI at SABMiller de Lovania, Bélgica
- ♦ Consultora de Comunicaciones en ABI, Bélgica
- ♦ Consultora de Reputación y Comunicación de Third Door en Gauteng, Sudáfrica
- ♦ Máster en Estudios del Comportamiento Social por Universidad de Sudáfrica
- ♦ Máster en Artes con especialidad en Sociología y Psicología por Universidad de Sudáfrica
- ♦ Licenciatura en Ciencias Políticas y Sociología Industrial por Universidad de KwaZulu-Natal
- ♦ Licenciatura en Psicología por Universidad de Sudáfrica

“

Gracias a esta titulación universitaria, 100% online, podrás compaginar el estudio con tus obligaciones diarias, de la mano de los mayores expertos internacionales en el campo de tu interés. ¡Inscríbete ya!”

Dirección



D. Pampliega, Carlos

- ♦ Responsable de la Oficina de Gestión de Proyectos y Riesgos, Consultor y Formador en diferentes Universidades y Escuelas de Negocio
- ♦ Director del Curso de Dirección de Proyectos Escuela de Negocios CEU Castilla y León
- ♦ Director de PMI Castilla y León Branch
- ♦ Miembro activo de PMI-Madrid Spain Chapter
- ♦ Miembro del Consejo Editorial de la Revista Científica Building & Management
- ♦ Miembro del Comité de Jueces de PMO de PMO Global Alliance Awards
- ♦ Arquitecto especializado en la Gestión de Proyecto y Riesgos
- ♦ Certified Associate in Risk Management por la George Washington University
- ♦ Certificado Project Management Professional (PMP)
- ♦ Professional Scrum Master certificado por Scrum.org



Dra. Romero Mariño, Brunil Dalila

- ♦ Doctor en Tecnologías de la Información y la Comunicación por la Universidad de Granada (UGR), España
- ♦ Administradora de Base de Datos en la Asociación OCREM, Granada
- ♦ Consultora de Proyectos de *Software* y Arquitectura Tecnológica para distintas empresas en Venezuela
- ♦ Profesora Universitaria de Informática del Departamento de Procesos y Sistemas en la Universidad Simón Bolívar (USB), Venezuela
- ♦ Investigador en Ingeniería del *Software* y áreas conexas del Departamento de Procesos y Sistemas en la USB, Venezuela
- ♦ Tutora de Prácticas en la USB, Venezuela
- ♦ Profesora Universitaria de Informática de la Escuela de Ingeniería de Sistemas en la Universidad Bicentenario de Aragua (UBA), Venezuela
- ♦ Directora de la Escuela de Electrónica y Coordinadora de la Comisión de Trabajos Especial de Grado del Instituto Universitario de Tecnología Antonio José de Sucre (UTS), Venezuela
- ♦ Ingeniera de Sistemas por la UBA, Venezuela
- ♦ Experta en Comunicaciones y Redes de Comunicación de Datos por la Universidad Central de Venezuela (UCV)
- ♦ Máster en Ingeniería de Sistemas por la USB, Venezuela
- ♦ Miembro Evaluador de proyectos de doctorado de la Universidad Americana de Europa (UNADE)



Dr. Ruiz Cid, Martín Joaquín

- ♦ Ingeniero Industrial Experto en Electricidad, Electrónica y Mecánica
- ♦ Fundador y Director Técnico en Vionica Drones
- ♦ Director en IngeMabis - Ingeniería y Servicios
- ♦ Director Técnico de Grupo HBC
- ♦ Director Técnico de Grupo de Proyectos EPC en Soltec Energías Renovables
- ♦ Líder de Proyecto para Técnicas Reunidas en Abantia Group, Grupo Cobra e Inversiones Silmamur
- ♦ Doctor en Tecnologías Industriales, Electricidad, Electrónica y Control Adaptativo por la Universidad Nacional de Educación a Distancia
- ♦ Máster en Medio Ambiente y Energías Renovables por la Escuela Europea de Negocios
- ♦ Máster en Dirección Estratégica de la Empresa por la Universidad Nacional de Educación a Distancia
- ♦ Grado en Ingeniería Industrial, Mecánica y Estructuras por la Universidad Politécnica de Cartagena

Profesores

Dr. Roji Ferrari, Salvador

- Especialista en Contabilidad y Finanzas
- Autor de varios libros de finanzas y economía de la empresa
- Doctor en Contabilidad y Finanzas por la Universidad Complutense de Madrid
- Licenciado en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid
- Máster en Ciencias de las Finanzas por la Universidad de Maryland & Baltimore
- Máster en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Maryland & Baltimore

“

*Una experiencia de capacitación
única, clave y decisiva para
impulsar tu desarrollo profesional”*

10

Impacto para tu carrera

La realización de este Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global de TECH supone una oportunidad única para lograr el cambio profesional que desean los alumnos. De esta manera, los estudiantes encontrarán en este programa la mejor capacitación sobre gestión de proyectos del panorama académico actual, lo que será fundamental para su desarrollo profesional y dar el impulso deseado a su carrera. La ocasión perfecta para especializarse en un área fundamental en los negocios.



“

Un programa que te ofrece los recursos académicos más actualizados del mercado para que logres el impulso necesario para dar un giro a tu carrera”

¿Estás preparado para dar el salto? Una excelente mejora profesional te espera

El Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global de TECH Universidad Tecnológica es un programa intensivo que prepara a los alumnos para afrontar retos y decisiones empresariales, tanto a nivel nacional como internacional. Su objetivo principal es favorecer el crecimiento personal y profesional. Ayudarles a conseguir el éxito.

Por ello, quienes deseen superarse a sí mismos, conseguir un cambio positivo a nivel profesional y relacionarse con los mejores, encontrarán su sitio en TECH.

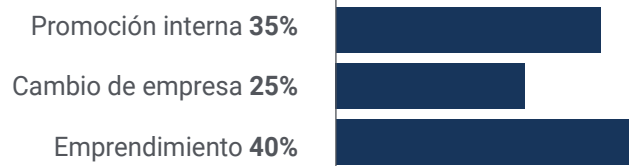
Accederás a un plan de estudios diseñado por un reputado cuadro docente, que te garantizará un aprendizaje exitoso.

Los alumnos encontrarán en este programa los recursos necesarios para desarrollarse con mayor seguridad en su labor diaria.

Momento del cambio



Tipo de cambio



Mejora salarial

La realización de este programa supone para nuestros alumnos un incremento salarial de más del 25%



11

Beneficios para tu empresa

La realización de este Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global de TECH supondrá una mejora en la capacitación de los alumnos, pero también en las empresas en las que se desarrollen profesionalmente, ya que, gracias a este programa, podrán aprender las técnicas y estrategias más novedosas en este campo, que podrán aplicar, posteriormente, en su trabajo. Sin duda, se trata de una oportunidad única de estudio que no deberían dejar escapar.



“

Gracias a este Grand Master de Formación Permanente aportarás a tu empresa un nuevo método de trabajo más dinámico, efectivo y adaptado a las necesidades del mercado laboral”

Desarrollar y retener el talento en las empresas es la mejor inversión a largo plazo.

01

Crecimiento del talento y del capital intelectual

El profesional aportará a la empresa nuevos conceptos, estrategias y perspectivas que pueden provocar cambios relevantes en la organización.

02

Retención de directivos de alto potencial evitando la fuga de talentos

Este programa refuerza el vínculo de la empresa con el profesional y abre nuevas vías de crecimiento profesional dentro de la misma.

03

Construcción de agentes de cambio

Será capaz de tomar decisiones en momentos de incertidumbre y crisis, ayudando a la organización a superar los obstáculos.

04

Incremento de las posibilidades de expansión internacional

Gracias a este programa, la empresa entrará en contacto con los principales mercados de la economía mundial.

05

Desarrollo de proyectos propios

El profesional puede trabajar en un proyecto real o desarrollar nuevos proyectos en el ámbito de I + D o Desarrollo de Negocio de su compañía.

06

Aumento de la competitividad

Este programa dotará a sus profesionales de competencias para asumir los nuevos desafíos e impulsar así la organización.



12

Titulación

Este programa en Formación Permanente Project Management Global garantiza, además de la capacitación más rigurosa y actualizada, el acceso a un título de Grand Master de Formación Permanente expedido por TECH Universidad Tecnológica.





“

Supera con éxito este programa y recibe tu titulación universitaria sin desplazamientos ni farragosos trámites”

Este programa te permitirá obtener el título de **Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global** emitido por TECH Universidad Tecnológica.

TECH Universidad Tecnológica, es una Universidad española oficial, que forma parte del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Con un enfoque centrado en la excelencia académica y la calidad universitaria a través de la tecnología.

Este título propio contribuye de forma relevante al desarrollo de la educación continua y actualización del profesional, garantizándole la adquisición de las competencias en su área de conocimiento y aportándole un alto valor curricular universitario a su formación. Es 100% válido en todas las Oposiciones, Carrera Profesional y Bolsas de Trabajo de cualquier Comunidad Autónoma española.

Además, el riguroso sistema de garantía de calidad de TECH asegura que cada título otorgado cumpla con los más altos estándares académicos, brindándole al egresado la confianza y la credibilidad que necesita para destacarse en su carrera profesional.

Título: **Grand Master de Formación Permanente en Project Management Global**

Modalidad: **online**

Duración: **15 meses**

Acreditación: **120 ECTS**



*Apostilla de La Haya. En caso de que el alumno solicite que su título en papel recabe la Apostilla de La Haya, TECH EDUCATION realizará las gestiones oportunas para su obtención, con un coste adicional.



Grand Master de Formación Permanente Project Management Global

- » Modalidad: **online**
- » Duración: **15 meses**
- » Titulación: **TECH Universidad Tecnológica**
- » Acreditación: **120 ECTS**
- » Horario: **a tu ritmo**
- » Exámenes: **online**

Grand Master de Formación Permanente

Project Management Global