



Universidad  
Carlos III de Madrid  
[www.uc3m.es](http://www.uc3m.es)

# **MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL**

**POR LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID**



## 1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

### 1.1 DATOS BÁSICOS

#### Denominación del Título

MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL POR LA UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID

#### Rama de conocimiento

Ciencias Sociales y Jurídicas

#### Códigos ISCED\*

- Código ISCED 1: 313 (Political Science and Civics)
- Código ISCED 2: 312 (Sociology and Cultural Studies)

### 1.2 DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL TÍTULO

#### Número de créditos del Título

TIPO DE MATERIA	CRÉDITOS
Obligatorias	39
Optativas	15
Trabajo Fin de Máster	6
CRÉDITOS TOTALES	60

### 1.3 DATOS ASOCIADOS AL CENTRO

#### Centro en que se imparte

Centro de Ampliación de Estudios (CEAES)

#### Tipo de Enseñanza

Presencial  Semipresencial  A distancia



### Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas

Primer año implantación

Segundo año de implantación

### Número de créditos de matrícula por estudiante y período lectivo

#### Matrícula a tiempo completo

	Nº máximo	Nº mínimo
Primer curso	60	60
Segundo curso	6	60

#### Matrícula a tiempo parcial

	Nº máximo	Nº mínimo
Primer curso	30	30
Segundo curso	30	18

### Normativa de permanencia

Se aplica, en todo caso, la normativa general de la Universidad Carlos III de Madrid disponible en:

[http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado\\_mast\\_doct/normativa/normativa\\_permanencia.pdf](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado_mast_doct/normativa/normativa_permanencia.pdf)

### Lenguas utilizadas a lo largo del proceso formativo

Español. Se prevé la posibilidad futura de impartir el Máster también en inglés si existe demanda suficiente mediante desdoblamiento de grupos de español



## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1 Justificación del Título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo

#### **Orientación del Título**

Académica  Investigación  Profesional

El liderazgo ha sido desde siempre un objeto de estudio central en las teorías y en el análisis político y social empírico. De hecho, ha acabado erigiéndose en un factor decisivo en cualquier proyecto ambicioso de innovación social y política, de cohesión colectiva, de vertebración de la opinión pública, de afirmación internacional o, en un plano más instrumental, de transformación organizativa o impulso de políticas o programas públicos. Se ha convertido, de hecho, en un campo académico y científico destacado donde la producción científica e investigadora no ha parado de crecer de modo vertiginoso. No resulta ya extraño que cada año vean la luz decenas de libros y artículos sobre liderazgo y que existan no pocos programas ejecutivos de formación académica relacionados con el liderazgo y elaborados desde una pluralidad de ópticas y disciplinas científico-sociales (la psicología, las ciencias del *management*, la antropología, la historia...)

El Máster Universitario en Liderazgo político y Social pretende aprovechar las valiosas aportaciones de todas estas disciplinas, si bien partiendo de teorías, enfoques, categorías analíticas y sistematización académica que proporcionan la Ciencia Política y la Sociología contemporáneas al focalizar la atención en la complejidad del liderazgo en escenarios específicamente políticos y sociales, esto es, en escenarios públicos en sentido amplio. En esta línea, el Máster se articula en torno a tres grandes ámbitos de referencia, los cuales se corresponden precisamente con los campos académicos, científicos y de investigación del liderazgo en escenarios públicos: liderazgo político, liderazgo directivo en las organizaciones públicas y liderazgos en la sociedad civil.

Este carácter integrador constituye una de las señas de identidad del Máster y le confiere un carácter pionero y singular en la oferta formativa de estudios posgrado. Se entiende, además, que los tres ámbitos mencionados responden a diferentes motivaciones y perfiles de los alumnos potenciales del Máster. Porque debemos distinguir entre aquellos que desean iniciar una trayectoria académica, investigadora o profesional en el terreno del liderazgo propiamente político; de los que prefieran hacerlo en el campo de las organizaciones político-administrativas (administración pública); y, por último, de los que se orienten hacia el liderazgo en organizaciones sociales. Cada uno de estos perfiles requiere, por un lado, de una formación académica compartida (conocimientos, competencias, técnicas y habilidades) y, por otro lado, de una formación específica para cada ámbito.

El programa de Máster tiene como objetivos generales los de (i) proporcionar una formación especializada en ámbitos centrales de la Ciencia Política y la Sociología en clave de liderazgo político y social, (ii) contribuir a la capacitación de los alumnos para la práctica profesional en diversos espacios públicos, así como en organizaciones sociales y del tercer sector y (iii) plantear bases metodológicas y de procesos y técnicas de investigación para que los alumnos que lo deseen puedan cursar con las garantías suficientes un programa posterior de doctorado en ciencias sociales.

La propuesta de Máster es, pues, novedosa en el panorama español de estudios universitarios de postgrado y se entiende atractiva para una demanda potencial de alumnos egresados de las titulaciones de los Grados en Ciencias Políticas, Sociología, Derecho y otras disciplinas académicas afines, que a día de hoy no está cubierta por las universidades de nuestro entorno en este ámbito académico, científico y



profesional. Asimismo, por la naturaleza y campo temático del Máster se prevé un número nada desdeñable de alumnos procedentes del ámbito público en sentido amplio y de las organizaciones sociales de defensa de intereses, que deseen poseer una formación especializada con un máster universitario de carácter académico y adquirir un conjunto de competencias y habilidades para ser aplicadas a la práctica política, a la gestión pública de nivel directivo o a la dirección de organizaciones sociales. Entre los potenciales destinatarios a los que resultaría particularmente atractivo cursar el Máster en Liderazgo y Social se encuentran los siguientes colectivos: cargos políticos electos o de designación política a nivel nacional, regional o municipal; empleados públicos en niveles directivos y predirectivos de las diferentes administraciones públicas españolas; activistas políticos o miembros en posiciones de mando o responsabilidad de los diferentes partidos políticos y de otras organizaciones políticas; activistas y miembros de organizaciones sociales, fundaciones, ONGs, etc., así como asociaciones de diverso tipo centradas en la defensa y promoción de intereses; y personal político y cuadros directivos o predirectivos de organizaciones políticas y sociales de Iberoamérica, donde tradicionalmente se ha percibido una gran demanda en forma de máster universitario sobre liderazgo en escenarios públicos.

En relación con los referentes internacionales del Máster, cabe afirmar que existen numerosos ejemplos de programas académicos, másteres y doctorados que focalizan la atención en el liderazgo desde múltiples perspectivas disciplinares y modalidades de centros (escuelas de negocios y gestión empresarial, programas para ejecutivos y emprendedores, escuelas de educación, facultades de psicología, etc.). Sin embargo, muy pocos de los programas académicos y ejecutivos de postgrado se centran en el liderazgo en escenarios políticos y sociales, salvo muy notables excepciones. Es el caso de los siguientes centros y universidades que poseen programas de grado y postgrado de prestigio relacionados con el liderazgo en clave política y social, los cuales han constituido referentes para el diseño del Máster: *Graduate School of Political Management*, The George Washington University; *Center for Public Leadership*, *John F. Kennedy School of Government* de la Universidad de Harvard; y *Jepson School of Leadership Studies* de la Universidad de Richmond.

De modo complementario, se han considerado otros referentes internacionales con el objeto de elaborar un programa de Máster Universitario con un nivel de calidad homologable al de las mejores instituciones académicas internacionales: El *Center for Social Innovation* de la Universidad de Stanford, que cuenta con un programa de *Public Management* para la formación de liderazgos y dirección de equipos en el ámbito social y promoción de valores y políticas de nueva agenda; y, en Europa, uno no de los Máster europeos de referencia es el *MBA Public Policy and Management*, de la *London School of Economics and Political Science*, impartido junto con la Universidad de Columbia (Nueva York) y Science Po (París) que incluye una línea de trabajo sobre liderazgo público. Por último, entre otros referentes que han sido considerados, destacan, el *Department of Politics and International Relations* de la Universidad de Oxford comparte *The Oxford-Princeton Global Leaders Programme* con la Universidad de Princeton para la formación, a través de becas postdoctorales, en temas de liderazgo; así como el *Master of Studies in Sustainability Leadership* de la Universidad de Cambridge. Con estas últimas menciones se pretende destacar la importancia que ha ido adquiriendo el liderazgo como ámbito relevante de formación en los programas de postgrado.

## 2.2 Descripción de los procedimientos de consulta internos y externos utilizados para la elaboración del plan de estudios

### - Procedimientos de consulta internos

En consonancia con el procedimiento para la creación de nuevos títulos de máster universitario de la Universidad Carlos III, la iniciativa de creación del Máster Universitario en Liderazgo Político y Social fue



debatida y aprobada en el 2009 por el Consejo del Instituto de Política y Gobernanza (IPOLGOB) y por el Consejo del Departamento de Ciencia Política y Sociología (POLSOC). El Consejo de Gobierno de la UC3M aprobó en el 2012 el informe ejecutivo preliminar del Máster. El diseño del Máster es el resultado del trabajo y reuniones en los últimos tres años de un equipo de profesores e investigadores de POLSOC e IPOLGOB, que ha recibido aportaciones y realizado consultas a otros profesores e investigadores de ciencia política, sociología, así como de otras disciplinas afines. La propuesta de Máster en Liderazgo Político y Social ha sido sometida a información pública de la comunidad universitaria por el plazo de un mes (del 1 al 31 de diciembre de 2012), así como a información de los miembros del Consejo de Gobierno de la Universidad Carlos III.

#### **- Procedimientos de consulta externos**

Durante el proceso de elaboración de la propuesta de Máster han sido consultados los siguientes centros y universidades: *Jepson School of Leadership Studies* (Universidad de Richmond); *Center for Public Leadership* (Universidad de Harvard); *Graduate School of Political Management* (The George Washington University); *Centro de Estudios Políticos y Constitucionales* (Ministerio de la Presidencia); *Colegio Oficial de Doctores y Licenciados en Ciencias Políticas y Sociología*; Instituto Nacional de Administración Pública (INAP); Agencia de Evaluación y Calidad (AEVAL); e investigadores y profesores de Ciencia Política y Sociología de las Universidades de Granada, Vigo, Complutense, Alicante, Valencia, entre otras. Asimismo, los profesores e investigadores de POLSOC e IPOLGOB poseen una red de comunicación directa con expertos en determinados campos temáticos del Máster dentro y fuera del mundo universitario, así como personal político de diferentes niveles de gobierno y de organizaciones políticas, directivos y técnicos de las administraciones públicas, responsables de organizaciones sociales y del tercer sector, etc. de los que se ha recibido retroalimentación ocasional sobre la propuesta.

### **2.3 Diferenciación de títulos dentro de la misma Universidad**

No procede debido a que la Universidad Carlos III no tiene implantado ningún otro título de postgrado con contenidos y campos temáticos cercanos al Máster en Liderazgo político y Social que se propone.



### 3. COMPETENCIAS

#### 3.1 Competencias

##### Competencias Básicas

<b>CB6</b>	Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
<b>CB7</b>	Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
<b>CB8</b>	Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios
<b>CB9</b>	Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones –y los conocimientos y razones últimas que las sustentan– a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
<b>CB10</b>	Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo

##### Competencias Generales

<b>CG1</b>	Que los estudiantes sean capaces de promover, en contextos académicos y profesionales, el avance del conocimiento científico-social a través de trabajos de calidad y estudios de caso aplicando a los mismos los conocimientos adquiridos en el Máster
<b>CG2</b>	Que los estudiantes sean capaces de diseñar las estrategias y planes más adecuados a la naturaleza de las organizaciones políticas y sociales en función de los objetivos que persiguen y de los límites y oportunidades que ofrece su entorno
<b>CG3</b>	Que los estudiantes sean capaces de diagnosticar escenarios políticos y sociales complejos, así como comprender los retos del liderazgo y los dilemas de la adopción de decisiones asociados a ellos
<b>CG4</b>	Que los estudiantes sepan plantear, planificar con rigor académico y científico, y defender con argumentaciones sólidas las evidencias encontradas en el marco un proceso de investigación avanzado en el marco de la Ciencia Política y la Sociología
<b>CG5</b>	Que los estudiantes conozcan y apliquen enfoques teóricos y empíricos de diversa naturaleza a la práctica del liderazgo político y la gestión pública de nivel directivo, así como a la de las organizaciones sociales y del tercer sector
<b>CG6</b>	Que los estudiantes comprendan y desarrollen habilidades y destrezas propias de las responsabilidades del liderazgo en el ámbito político y social.

##### Competencias Específicas

<b>CE1</b>	Que los estudiantes conozcan los enfoques teóricos y modelos aplicados sobre liderazgo político
<b>CE2</b>	Que los estudiantes sean capaces de diseñar un plan estratégico de comunicación política e institucional aplicando modelos y herramientas de comunicación de última generación
<b>CE3</b>	Que los estudiantes sean capaces de formular estrategias y planes de campaña electoral en entornos mediatizados
<b>CE4</b>	Que los estudiantes sean capaces de articular estrategias para el posicionamiento de líderes en los escenarios propios de la política internacional y el ámbito de las organizaciones internacionales



<b>CE5</b>	Que los estudiantes comprendan y evalúen críticamente el pensamiento sobre liderazgo en la teoría política y social actual, así como en el marco de los enfoques recientes sobre gobernanza democrática
<b>CE6</b>	Que los estudiantes sean capaces de liderar equipos para el diagnóstico, clasificación y búsqueda de respuestas, tanto prospectivas como en tiempo real, a situaciones de crisis o conflicto político y/o social
<b>CE7</b>	Que los estudiantes conozcan y sepan aplicar modelos de liderazgo al ámbito local y la agenda política municipal
<b>CE8</b>	Que los estudiantes comprendan y sepan aplicar a la práctica categorías analíticas y principios de ética pública, gobierno abierto, transparencia y responsabilidad característicos de la gestión pública de nivel político o directivo
<b>CE9</b>	Que los estudiantes sean capaces de formular respuestas integrales a problemas sociales concretos, así como de diseñar estrategias y tácticas de intervención social ante los mismos
<b>CE10</b>	Que los estudiantes desarrollen habilidades específicas para la planificación estratégica, la planificación comunicativa y la gestión relacional en organizaciones sociales
<b>CE11</b>	Que los estudiantes sean capaces de aplicar técnicas especializadas de investigación participativa y análisis institucional aplicables a la dirección de organizaciones y redes sociales
<b>CE12</b>	Que los estudiantes sean capaces de identificar, ubicar y establecer relaciones dentro de una estructura de redes sociales para su incorporación como un recurso en la ejecución de proyectos políticos y sociales
<b>CE13</b>	Que los estudiantes sean capaces de identificar, clasificar y coordinar estratégicamente las relaciones con organizaciones sociales y del tercer sector para mejorar la eficacia y la puesta en funcionamiento de proyectos sociales conjuntos
<b>CE14</b>	Que los estudiantes sean capaces de comprender y desarrollar, de modo interactivo, las habilidades necesarias para liderar eficazmente organizaciones públicas, cuyo conocimiento y uso es relevante en los máximos responsables de las administraciones públicas en un mundo globalizado
<b>CE15</b>	Que los estudiantes sean capaces de entender y aplicar a la práctica enfoques públicos avanzados en materia de liderazgo estratégico y gestión del cambio, modelos de excelencia, ética pública y gobierno abierto
<b>CE16</b>	Que los estudiantes comprendan las claves de la dirección de equipos de alto rendimiento, de las prácticas de <i>lobbying</i> , así como las aplicaciones de modelos especializados de análisis de políticas y estrategias públicas
<b>CE17</b>	Que los estudiantes sean capaces de extraer lecciones generales a partir de las actividades y experiencias prácticas de liderazgo en organizaciones políticas y sociales específicas
<b>CE18</b>	Que los estudiantes sepan manejar modelos estadísticos especializados, técnicas cuantitativas avanzadas de análisis de datos y técnicas seleccionadas de toma de decisiones de utilidad para el estudio y la práctica del liderazgo en escenarios públicos
<b>CE19</b>	Que los estudiantes evalúen críticamente, a través de la observación participante y el estudio focalizado de casos, los principales problemas y retos de liderazgo asociados a una selección concreta y significada de organizaciones políticas, sociales o del tercer sector
<b>CE20</b>	Que los estudiantes adquieran las destrezas necesarias para elaborar discursos políticos destinados a diferentes entornos y audiencias, así como saber ejecutarlos verbalmente con eficacia comunicativa
<b>CE21</b>	Que los estudiantes sea capaces de utilizar con fluidez instrumentos y técnicas específicas de gestión pública de nivel directivo o predirectivo relevantes para el liderazgo de organizaciones políticas y sociales
<b>CE22</b>	Que los estudiantes adquieran las habilidades necesarias para desarrollar estudios, análisis y estrategias prácticas de liderazgo



## 4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

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

Cada Máster dispone de un espacio Web con información específica sobre el programa: perfil de ingreso, requisitos de admisión, plan de estudios, objetivos, y otras informaciones especialmente orientadas a las necesidades de los futuros estudiantes, incluidos los procesos de admisión y matriculación. Las páginas Web de la universidad funcionan bajo el gestor de contenidos “oracle portal”, lo que permite una fácil modificación, evita enlaces perdidos y ofrece un entorno uniforme en todas las páginas al nivel doble A de acuerdo con las Pautas de Accesibilidad de Contenidos Web, publicadas en mayo de 1999 por el grupo de trabajo WAI, perteneciente al W3C (*World Wide Web Consortium*).

[http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado\\_mast\\_doct/Estudios\\_Oficiales\\_de\\_Postgrado/Programas\\_de\\_Master\\_Oficial](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado_mast_doct/Estudios_Oficiales_de_Postgrado/Programas_de_Master_Oficial)

La Universidad participa en diversas ferias educativas dentro y fuera de España, de acuerdo con las directrices del Vicerrectorado de Estudiantes y Vida Universitaria y del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y realiza diferentes campañas de difusión de sus estudios en los medios de comunicación y redes sociales. En estas acciones colaboran los servicios universitarios Espacio Estudiantes, Relaciones Internacionales, Servicio de Comunicación y del Servicio de Postgrado.

Existe un servicio general de información y atención a futuros estudiantes de grado y postgrado por teléfono y a través de correo electrónico.

<http://www.uc3m.es/portal/page/portal/inicio/Informato>

Además los estudiantes pueden dirigirse a las oficinas de información y atención a estudiantes de postgrado en todos los campus con horario continuado de 9 a 18 horas.

Todos estos servicios facilitan una información de primer nivel, canalizando las demandas de información especializada, orientación y asesoramiento a la unidad correspondiente: dirección del programa o unidades administrativas de apoyo.

#### **Sistemas de información específicos para los estudiantes con discapacidad que acceden a la universidad.**

Los estudiantes con discapacidad reciben atención específica a sus necesidades especiales a través del Programa de Integración de Estudiantes con Discapacidad (PIED) que gestiona el Espacio Estudiantes bajo el impulso del Vicerrectorado de Estudiantes y Vida Universitaria.

Atención personal: presencial, telefónica y mediante correo electrónico ([integracion@uc3m.es](mailto:integracion@uc3m.es))

Página Web con información detallada sobre los recursos y servicios de la Universidad para estudiantes con discapacidad, así como otras informaciones de interés en torno a la discapacidad (noticias, documentación, enlaces, etc.):

[http://www.uc3m.es/portal/page/portal/orientacion\\_personal\\_participacion/PIED1](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/orientacion_personal_participacion/PIED1)

o [http://www.uc3m.es/portal/page/portal/cultura\\_y\\_deporte](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/cultura_y_deporte)



## 4.2 Requisitos de acceso y criterios de admisión

### **\*Acceso:**

De conformidad con el artículo 16 del Real Decreto 1393/2007, modificado por el Real Decreto 861/2010, para ser admitido en el Máster Universitario en Liderazgo Político y Social será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior del Espacio Europeo de Educación Superior que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de máster. Asimismo, podrán acceder los titulados de sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquéllos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo que posea el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

### **\*Perfil de Ingreso:**

Es recomendable que los solicitantes que deseen cursar el Máster en Liderazgo Político y Social posean preferentemente un Grado en Ciencia Política, Sociología, Gestión Pública o Derecho (o equivalente nacional e internacional), si bien se considerarán las solicitudes con perfil propio de otros ámbitos de las ciencias sociales (Periodismo y Comunicación, Dirección y Administración de Empresas, Psicología, Economía, etc). Se entiende necesario que los solicitantes posean un nivel avanzado en español y en inglés que permita a los futuros alumnos comprender con facilidad los planteamientos docentes y los documentos académicos y científicos, tanto escritos como audiovisuales, que se proporcionen.

Por la naturaleza y campos temáticos del Máster resulta también adecuado el perfil de alumnos procedentes del ámbito político, la gestión pública y las organizaciones sociales de defensa de intereses, que deseen mejorar su formación y adquirir un conjunto de competencias y habilidades para ser aplicadas a la práctica política, a la gestión pública de nivel directivo o predirectivo, o a la dirección de organizaciones sociales: responsables políticos de nivel nacional, regional, municipal o internacional; miembros en posiciones de mando o responsabilidad, activistas y gestores políticos de diferentes partidos políticos y de otras organizaciones de carácter político; activistas y miembros de organizaciones sociales, fundaciones, ONGs, etc., así como asociaciones de diverso tipo centradas en la defensa y promoción de causas o intereses sociales; o empleados públicos en niveles predirectivos o directivos de las diferentes administraciones públicas nacionales o internacionales. Debe mencionarse el atractivo que, con probabilidad, tendrá el Máster entre estudiantes de procedentes de países iberoamericanos, como se pudo comprobar, por ejemplo, con motivo de la celebración de las diferentes ediciones del Curso de Postgrado “Los liderazgos en el mercado político y la gestión pública”, dentro de los ya extinguidos Programa de Cursos de Especialización de Postgrado de la Universidad Carlos III patrocinado por el Banco de Santander; o del Máster en Gestión y Análisis de Políticas Públicas (MEGAP), patrocinado por la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP).



#### **\*Admisión:**

Una vez finalizado el plazo de admisión, las solicitudes presentadas se valorarán y baremarán hasta un máximo de 10 puntos en función de los siguientes apartados:

- 1) Curriculum Vitae del solicitante (4 puntos)
- 2) Expediente académico y adecuación de sus estudios previos al Máster (3 puntos)
- 3) Escrito de motivaciones y, al menos, dos cartas de recomendación (3 puntos)

El profesorado integrante de la Comisión Académica del Máster, en pleno o por delegación en parte de sus miembros, evaluará las solicitudes y seleccionará aquellos alumnos con mejor puntuación. El resultado se comunicará a los solicitantes en un plazo máximo de 15 días tras la finalización del periodo para la presentación de solicitudes o, en su caso, del plazo extraordinario para la subsanación urgente de defectos formales en las solicitudes.

#### **4.3 Apoyo y orientación a estudiantes una vez matriculados**

La Universidad Carlos III realiza un acto de bienvenida dirigido a los estudiantes de nuevo ingreso en los másteres universitarios en el que se realiza una presentación de la universidad y de los estudios de postgrado, realizándose visitas guiadas por los campus universitarios.

Los Directores Académicos de los másteres con el apoyo del personal del Centro de Ampliación de Estudios, realizan diversas acciones informativas específicas para cada programa sobre las características de los mismos por una parte, y por otro lado sobre los servicios de apoyo directo a la docencia (bibliotecas, aulas informáticas, etc.) y el resto de servicios que la universidad pone a disposición de los estudiantes: deporte, cultura, alojamientos, etc.

La universidad cuenta además con los siguientes servicios específicos de apoyo y orientación a los estudiantes:

Orientación psicopedagógica - asesoría de técnicas de estudio: Existe un servicio de atención personalizada al estudiante con el objetivo de optimizar sus hábitos y técnicas de estudio y por tanto su rendimiento académico

Programa de Mejora Personal: cursos de formación y/o talleres grupales con diferentes temáticas psicosociales. Se pretende contribuir a la mejora y al desarrollo personal del individuo, incrementando sus potencialidades y en última instancia su grado de bienestar. El abanico de cursos contiene entre otros: "Psicología y desarrollo personal", "Argumentar, debatir y convencer", "Educación, aprendizaje y modificación de conducta", "Creatividad y solución de problemas", "Técnicas de autoayuda", "Taller de autoestima", "Habilidades sociales", "Entrenamiento en relajación", "Trabajo en equipo", "Gestión del tiempo", "Comunicación eficaz", "Hablar en público", "Técnicas para superar el miedo y la ansiedad".

Orientación psicológica - terapia individual: tratamiento clínico de los diferentes problemas y trastornos psicológicos (principalmente trastornos del estado de ánimo, ansiedad, pequeñas obsesiones, afrontamiento de pérdidas, falta de habilidades sociales, problemas de relación, etc.).

Prevención Psico-educativa: este programa tiene por objetivo el desarrollo y difusión de materiales informativos (folletos y Web) con carácter preventivo y educativo. (Ej. Ansiedad para hablar en público, consejos para el estudio, gestión del tiempo, depresión, estrés, relación de pareja, superando las rupturas, trastornos de la alimentación, consumo y abuso de sustancias, mejorando la autoestima, sexualidad, etc.). El objetivo es facilitar la detección precoz de los trastornos, prevenirlos, acercar la psicología a la comunidad universitaria y motivar hacia la petición de ayuda.



Una vez matriculados los estudiantes obtienen su cuenta de correo electrónico y pueden acceder a la Secretaría virtual de estudiantes de postgrado con información académica específica sobre diferentes trámites y procesos académicos e información personalizada sobre horarios, calificaciones, situación de la beca, etc...

Oficinas de Postgrado. A través de los servicios del Centro de Ampliación de Estudios, se atienden las necesidades de los estudiantes, de modo telefónico, por correo electrónico [info.postgrado@uc3m.es](mailto:info.postgrado@uc3m.es) o presencialmente en las Oficinas de Postgrado de los Campus. Además resuelven los trámites administrativos relacionados con su vida académica (matrícula, becas, certificados, se informa y orienta sobre todos los procesos relacionados con los estudios del Máster (horarios, becas, calendario de exámenes, etc.)

Los estudiantes tienen acceso al portal virtual de apoyo a la docencia para las asignaturas matriculadas: programas, materiales docentes, contacto con los profesores, etc...

Existen tutorías realizadas por los profesores de las distintas asignaturas. Los profesores deben publicar en la herramienta virtual de soporte a la docencia los horarios semanales de atención a los estudiantes.

Finalmente, a través de la Fundación UC3M (Servicio de Orientación y Planificación Profesional) se prestan diferentes servicios orientados y se realizan acciones orientadas para la inserción laboral y profesional de los estudiantes.

## **Apoyo y orientación específicos para los estudiantes con discapacidad que acceden a la universidad.**

### **Sistemas de acogida**

Comunicación mediante correo electrónico con todos los estudiantes matriculados con exención de tasas por discapacidad: información y oferta de los servicios PIED. Envío periódico (correo electrónico) de informaciones específicas de interés: convocatorias, becas, actividades, etc.

Reunión informativa en cada Campus.

Entrevista personal: información de recursos y servicios y valoración de necesidades (elaboración de plan personalizado de apoyo)

### **Sistemas de apoyo y orientación**

Existe un plan personalizado de apoyo para la atención a las necesidades especiales del estudiante, en coordinación con responsables académicos, los docentes y los servicios universitarios. Los apoyos específicos y adaptaciones más comunes que se realizan son:

Asesoramiento para la realización de matrícula: cupo de reserva, prioridad en asignaturas optativas, orientación para la selección y organización de asignaturas, etc.

Adaptaciones curriculares: necesidades específicas en el proceso de aprendizaje (relación y comunicación profesor-alumno, acceso a apuntes o materiales didácticos, participación en las clases, etc.), necesidades específicas en trabajos y pruebas de conocimiento, adaptaciones en el programa y/o actividades de las asignaturas, etc.

Apoyo al estudio: profesor-tutor, apoyo humano (toma de apuntes, desplazamientos...), adaptación de materiales de estudio, préstamo de ayudas técnicas, recursos informáticos específicos, servicios



especiales en Bibliotecas (atención personalizada, ampliación plazos de préstamo...), ayudas económicas, etc.

Accesibilidad-adaptaciones en aulas y Campus: adaptaciones de mobiliario, reserva de sitio en aulas, reserva de taquillas, plaza de aparcamiento, habitaciones adaptadas en Residencias de Estudiantes, etc.

Adaptaciones para la participación en actividades socioculturales y deportivas.

#### **4.4 Sistemas de Transferencia y reconocimiento de créditos**

La Universidad Carlos III de Madrid ha implantado los procedimientos de transferencia y reconocimiento de créditos adaptados a lo dispuesto en el Real Decreto 1393/2007.

[http://www.uc3m.es/portal/page/portal/organizacion/secret\\_general/normativa/estudiantes/estudios\\_grado/reconocimientoyconvalidacion.pdf](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/organizacion/secret_general/normativa/estudiantes/estudios_grado/reconocimientoyconvalidacion.pdf)

##### PROCEDIMIENTO DE RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

a. El estudiante debe solicitar el reconocimiento de créditos acompañando la documentación acreditativa de las asignaturas superadas y los programas oficiales de las mismas. En el supuesto de que solicitara el reconocimiento de determinada experiencia profesional en los términos previstos en la normativa aplicable, deberá presentar un certificado de las entidades en las que hubiera realizado su actividad profesional en el que se especifiquen de las actividades laborales desarrolladas con indicación de la fecha de inicio y finalización de las mismas

b. Resolución motivada del Director del Máster que evaluará la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias superadas en estudios oficiales de postgrado, los adquiridos en las actividades laborales o profesionales desarrolladas por el solicitante o en asignaturas superadas en estudios no oficiales, y los previstos en el plan de estudios El Director del Máster podrá recabar el asesoramiento de la Comisión Académica del Máster o del Departamento que tenga asignada la docencia de la asignatura cuyo reconocimiento se solicita,

c. Incorporación de la asignatura reconocida al expediente del estudiante con la calificación obtenida en el Centro de procedencia salvo que se trate de asignaturas superadas en másteres no oficiales o de experiencia profesional, para las que no se incorporará calificación alguna figurando en el expediente como reconocidas.

No se permite la incorporación de reconocimientos de créditos superiores a 9 créditos ECTS por actividades profesionales y por asignaturas superadas en másteres no oficiales.

##### PROCEDIMIENTO DE TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS

Los créditos cursados en enseñanzas que no hayan conducido a la obtención de un título oficial se transferirán al expediente académico del alumno, que deberá solicitarlo adjuntando el correspondiente certificado académico y documento en el que se acredite que no ha finalizado los estudios cuya transferencia solicita.

Dichos créditos se transfieren al expediente académico previa resolución de la Dirección del programa.

#### **4.5 Complementos formativos para máster**

No se plantean.



## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

### 5.1 Descripción general del plan de estudios.

#### a) Descripción general del plan de estudios

El Máster Universitario en Liderazgo Político y Social (60 ECTS) se articula en torno a tres grandes materias, las cuales se corresponden precisamente con los tres campos científicos y de investigación del liderazgo en escenarios públicos: "Liderazgo político", "Liderazgo público directivo" y "Liderazgos en la sociedad civil". Una cuarta materia denominada "Métodos y técnicas" posee un carácter transversal y se centra en la desarrollo de métodos, técnicas y habilidades profesionales y para la investigación. Finalmente se contempla la materia de "Trabajo Fin de Máster". La organización temporal del Máster y el desglose en asignaturas obligatorias y optativas con su correspondiente carga crediticia se recogen en la tabla adjunta y la estructura del plan de estudios por materias se presenta en el apartado 5.2.

ORGANIZACIÓN TEMPORAL DEL MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL									
Curso	Ctr	ASIGNATURA	Tipo	ECTS	Curso	Ctr	ASIGNATURA	Tipo	ECTS
1	1	Liderazgo político: enfoques y modelos	O	3	1	1	Estrategias y prácticas de liderazgo electoral	O	3
1	1	Comunicación política y liderazgo gubernamental	O	3	1	1	Liderazgo en las organizaciones sociales y del tercer sector	O	3
1	1	Acción colectiva y liderazgo en redes y movimientos sociales	O	3	1	1	Problemas de nuestro tiempo: retos del liderazgo en sociedades complejas	O	3
1	1	Análisis y desafíos de la política global	O	3	1	1	Seminario sobre procesos, métodos y técnicas de investigación	O	6
1	1	Liderazgo estratégico, calidad y gestión del cambio	O	3					
1	2	OPTATIVA (3 ECTS, a elegir 5): - Política de la gestión de crisis y conflictos - Pensamiento y prospectiva sobre liderazgo democrático - Liderazgo local - Nuevas tecnologías e instrumentos de gestión política - Taller de oratoria y elaboración de discursos - Liderazgo y género - Perspectiva antropológica y psicosocial sobre liderazgo - Liderazgo emprendedor y economía social - Liderazgo cultural y opinión pública - Políticas y estrategias públicas - Dirección de personas y equipos de alto rendimiento - Lobbying y Advocacy	OP	15	1	2	Ética, transparencia y gobierno abierto	O	3
					1	2	Taller de habilidades de liderazgo	O	3
					1	2	Programa especial de actividades externas y observación participante	O	3
					1	2	Trabajo Fin de Máster	TFM	6
	1	1							



El Máster en Liderazgo Político y Social integra en un solo programa académico, como se ha señalado anteriormente, los principales campos académicos y científicos del liderazgo en entornos públicos (liderazgo político, liderazgo directivo en organizaciones públicas y liderazgo en organizaciones sociales). Es, por ello, que su estructura, en buena lógica, responde a este objetivo, organizando su carga docente en torno a tres materias principales directamente relacionadas con estos campos, liderazgo político, social y público-directivo; y una cuarta, métodos y técnicas, que responde a la necesidad de dotar a los estudiantes de las herramientas necesarias para el adecuado desarrollo de sus tareas profesionales o para el inicio de una carrera investigadora. Por tanto, el programa académico se estructura en torno a cuatro materias secuenciadas que abordan la complejidad de los contenidos del Máster, dotándolo de una clara orientación especializada y práctica. La formación ofrece un carácter integrador que trata de cubrir los aspectos centrales, un tratamiento avanzado de los principales perfiles dentro del campo del liderazgo, al tiempo que permite la especialización en alguna de las áreas científicas o académicas del máster. Con este objetivo estas materias se desdoblaron en una serie de asignaturas que permiten abordar, de un modo más específico y avanzado, los contenidos centrales de cada una de ellas.

Con la pertinente distinción entre asignaturas obligatorias (9-12 créditos ECTS en total por cada una de las materias) y optativas (al menos 9 créditos ECTS por cada una de las materias), se permite a los estudiantes construir una serie de “posibles itinerarios” que permitan su especialización en alguno de los campos descritos anteriormente. Una especialización que no debe ser entendida como una focalización del Máster en un único aspecto del programa, pues el mínimo de créditos derivado de la obligatoriedad garantiza que todo estudiante adquiera los conocimientos necesarios para hacer uso de las herramientas y habilidades propias de cada una de las materias centrales del programa formativo.

Las asignaturas están organizadas de tal modo en la ordenación temporal del Plan de Estudios que, pese a que la mayoría son de 3 créditos, guardan una estrecha relación y se encuentran articuladas en una secuencia coherente e integrada de contenidos en función de la materia global correspondiente. Por citar sólo algunos ejemplos de coordinación de contenidos, y como resulta lógico, se prevé que dentro de la Materia de Liderazgo Político la asignatura obligatoria de “Comunicación política y liderazgo gubernamental” preceda a la obligatoria de “Estrategias y prácticas de liderazgo electoral” para que concorra una secuencia coherente e integrada de contenidos (aunque estén ambas situadas en el mismo cuatrimestre). Y, asimismo, dentro de la Materia de Liderazgos en la Sociedad Civil, se prevé que la asignatura obligatoria “Acción colectiva y liderazgo en redes y movimientos sociales” preceda a la obligatoria de “Liderazgo en las organizaciones sociales y del tercer sector”. Por lo mismo, se entiende coherente también que dentro de la Materia de Liderazgo Público Directivo la asignatura de “Liderazgo estratégico, calidad y gestión del cambio” preceda a la de “Ética, transparencia y gobierno abierto”.

## **b) Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida**

En este momento no existen acuerdos específicos de movilidad para este Máster, sin perjuicio de que en el futuro puedan establecerse algunos acuerdos concretos, que se irán incorporando a la memoria en la medida en que se vayan firmando, que ayuden incluso al desarrollo futuro de acuerdos de dobles titulaciones que se adjuntarán igualmente a la presente memoria. La acreditada presencia internacional de nuestra Universidad contribuirá a la consecución de este objetivo. Conviene recordar que la Universidad Carlos III de Madrid mantiene Convenios de Intercambio de estudiantes con más de 200 Universidades en 30 países. A su vez, nuestra Universidad es miembro de prestigiosas Organizaciones Internacionales como la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), CINDA (Centro Interuniversitario de Desarrollo) y la Red Iberoamericana de Estudios de Postgrado (REDIBEP). Una parte importante de los estudiantes matriculados en los másteres universitarios de la Universidad Carlos III son estudiantes internacionales.



La dirección del programa junto con la Comisión Académica del Máster serán los encargados de asegurar la adecuación de los convenios de movilidad con los objetivos del título.

Bajo la supervisión de la Dirección del Máster existirá un coordinador/tutor de los estudios en programas de movilidad que orientará los contratos de estudios y realizará el seguimiento de los cambios y del cumplimiento de los mismos.

Las asignaturas incluidas en los contratos de estudios autorizadas por el tutor son objeto de reconocimiento académico incluyéndose en el expediente del alumno.

Los estudiantes de másteres universitarios pueden participar en el programa Erasmus placement reconociéndose la estancia de prácticas en su expediente académico con el carácter previsto en el plan de estudios o como formación complementaria.

### **c) Procedimientos de coordinación docente horizontal y vertical del plan de estudios**

La coordinación docente del Máster Universitario en Liderazgo Político y Social es responsabilidad del Director del Máster. Corresponde al Director las siguientes actividades:

- Presidir la Comisión Académica de la titulación.
- Vigilar la calidad docente de la titulación.
- Procurar la actualización del plan de estudios para garantizar su adecuación a las necesidades sociales.
- Promover la orientación profesional de los estudiantes.
- Coordinar la elaboración de la Memoria Académica de Titulación.

La Universidad Carlos III de Madrid dispone de un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC). Dicho sistema ha sido diseñado por la Universidad conforme a los criterios y directrices recogidas en los documentos "Directrices, definición y documentación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria" y "Guía de Evaluación del diseño del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria" proporcionados por la ANECA (Programa AUDIT convocatoria 2007/08), estando este diseño formalmente establecido y públicamente disponible. La ANECA, en febrero de 2009 emitió una valoración POSITIVA del diseño del SGIC-UC3M. Este diseño se ha implantado por primera vez en el curso 2008/09.

Dentro del SGIC de la Universidad Carlos III de Madrid, la Comisión Académica de la Titulación, está definida como el órgano que realiza el seguimiento, analiza, revisa, evalúa la calidad de la titulación y las necesidades de mejora y aprueba la Memoria Académica de Titulación.

La Comisión Académica del Máster Universitario en Liderazgo Político y Social está formada por el Director del Máster, que preside sus reuniones y por representantes de los Departamentos que imparten docencia en la titulación, así como por los alumnos y por algún representante del personal de administración y servicios vinculado con la titulación si es posible.

La Comisión Académica del Máster tendrá las siguientes responsabilidades:

- Seleccionar los estudiantes que serán admitidos en el Máster.
- Supervisar el correcto cumplimiento de los objetivos académicos.
- Gestionar todos los aspectos de transferencia y reconocimiento de créditos de acuerdo con la normativa de la Universidad.



- Y en general, gestionar y resolver todos los aspectos asociados con el correcto funcionamiento del Máster.

Además, la Comisión Académica del Máster velará por la integración de las enseñanzas, intentando identificar y promover sinergias entre asignaturas, así como promoviendo sistemas de coordinación que garanticen que se evita el solapamiento entre asignaturas y que no se producen lagunas entre las mismas.



## 5.2 Estructura del plan de estudios

ESTRUCTURA DEL PLAN DE ESTUDIOS POR MATERIAS. MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL					
MATERIA	ASIGNATURA	ECTS	Tipo	Curso	Cuatrm
LIDERAZGO POLÍTICO	Liderazgo político: enfoques y modelos	3	O	1	1
	Comunicación política y liderazgo gubernamental	3	O	1	1
	Estrategias y prácticas de liderazgo electoral	3	O	1	1
	Análisis y desafíos de la política global	3	O	1	1
	Pensamiento y prospectiva sobre liderazgo democrático	3	OP	1	2
	Liderazgo local	3	OP	1	2
	Política de la gestión de crisis y conflictos	3	OP	1	2
	<b>TOTAL ECTS MATERIA</b>	<b>21</b>			
LIDERAZGOS EN LA SOCIEDAD CIVIL	Liderazgo en las organizaciones sociales y del tercer sector	3	O	1	1
	Acción colectiva y liderazgo en redes y movimientos	3	O	1	1
	Problemas de nuestro tiempo: retos del liderazgo en	3	O	1	1
	Liderazgo y género	3	OP	1	2
	Perspectiva antropológica y psicosocial sobre liderazgo	3	OP	1	2
	Liderazgo emprendedor y economía social	3	OP	1	2
	Liderazgo cultural y opinión pública	3	OP	1	2
<b>TOTAL ECTS MATERIA</b>	<b>21</b>				
LIDERAZGO PÚBLICO DIRECTIVO	Liderazgo estratégico, calidad y gestión del cambio	3	O	1	1
	Ética, transparencia y gobierno abierto	3	O	1	2
	Políticas y estrategias públicas	3	OP	1	2
	Dirección de personas y equipos de alto rendimiento	3	OP	1	2
	<i>Lobbying y Advocacy</i>	3	OP	1	2
	<b>TOTAL ECTS MATERIA</b>	<b>15</b>			
MÉTODOS Y TÉCNICAS	Seminario sobre procesos, métodos y técnicas de investigación	6	O	1	1
	Taller de habilidades de liderazgo	3	O	1	2
	Programa especial de actividades externas y observación participante	3	O	1	2
	Nuevas tecnologías e instrumentos de gestión política	3	OP	1	2
	Taller de oratoria y elaboración de discursos	3	OP	1	2
	<b>TOTAL ECTS MATERIA</b>	<b>18</b>			
TRABAJO FIN DE MÁSTER	Trabajo Fin de Máster	6	TFM	1	2
	<b>TOTAL ECTS MATERIA</b>	<b>6</b>			



#### ACTIVIDADES FORMATIVAS DEL PLAN DE ESTUDIOS REFERIDAS A MATERIAS

<b>AF1</b>	Clase teórica
<b>AF2</b>	Clases prácticas
<b>AF3</b>	Clases teórico prácticas
<b>AF4</b>	Prácticas de laboratorio
<b>AF5</b>	Tutorías
<b>AF6</b>	Trabajo en grupo
<b>AF7</b>	Trabajo individual del estudiante

#### METODOLOGÍAS DOCENTES FORMATIVAS DEL PLAN REFERIDAS A MATERIAS

<b>MD1</b>	Exposiciones en clase del profesor con soporte de medios informáticos y audiovisuales, en las que se desarrollan los conceptos principales de la materia y se proporciona la bibliografía para complementar el aprendizaje de los alumnos
<b>MD2</b>	Lectura crítica de textos recomendados por el profesor de la asignatura: Artículos de prensa, informes, manuales y/o artículos académicos, bien para su posterior discusión en clase, bien para ampliar y consolidar los conocimientos de la asignatura.
<b>MD3</b>	Resolución de casos prácticos, problemas, etc.... planteados por el profesor de manera individual o en grupo
<b>MD4</b>	Exposición y discusión en clase, bajo la moderación del profesor de temas relacionados con el contenido de la materia, así como de casos prácticos
<b>MD5</b>	Elaboración de trabajos e informes de manera individual o en grupo

#### SISTEMAS DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS REFERIDOS A MATERIAS

<b>SE1</b>	Participación en las actividades de clase
<b>SE2</b>	Trabajos individuales o en grupo realizados durante el curso
<b>SE3</b>	Examen final
<b>SE4</b>	Evaluación y calificación final del TFM presentado



DENOMINACIÓN DE LA MATERIA																									
<b>LIDERAZGO POLITICO</b>																									
Número de créditos ECTS	Carácter de la materia (obligatoria/optativa/mixto/trabajo fin de máster/etc.)																								
21	Mixto (obligatorio / optativo)																								
Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios																									
Esta materia está compuesta por 4 asignaturas obligatorias que se imparten en el primer cuatrimestre y 3 asignaturas optativas que se imparten en el segundo cuatrimestre.																									
Competencias que el estudiante adquiere con esta materia																									
<b>CB6; CB7; CB8; CB9; CB10</b>																									
<b>CG2; CG3; 5; CG6</b>																									
<b>CE1; CE2; CE3; CE4; CE5; CE6; CE7</b>																									
Resultados de aprendizaje que adquiere el estudiante-																									
Tras superar la materia, en sus asignaturas obligatorias y optativas, el estudiante:: <ul style="list-style-type: none"><li>- Conocerá y sabrá aplicar los principales enfoques y modelos de liderazgo político</li><li>- Comprenderá las claves teóricas y la articulación práctica de la comunicación política e institucional</li><li>- Entenderá y sabrá aplicar estrategias para la organización de campañas electorales en general y, de modo particular, en torno al candidato-líder</li><li>- Conocerá los debates históricos e ideológicos sobre liderazgo y extraerá lecciones del análisis de casos de líderes históricos</li><li>- Entenderá la naturaleza especial de la dinámica política y la complejidad de la gestión vinculadas la gestión de crisis y conflictos</li><li>- Conocerá la situación actual y prospectiva de la agenda política local, así los rasgos y estilos específicos de liderazgo en el ámbito local,</li></ul>																									
Actividades formativas de la materia indicando su contenido en horas y % de presencialidad																									
<table border="1"><thead><tr><th>Cod. actividad</th><th>Actividad</th><th>Horas</th><th>% presencialidad del estudiante</th></tr></thead><tbody><tr><td>AF1</td><td>Clases teóricas</td><td>55</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF2</td><td>Clases prácticas</td><td>55</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF5</td><td>Tutorías</td><td>95</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF6</td><td>Trabajo en grupo</td><td>95</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF7</td><td>Trabajo individual del estudiante</td><td>225</td><td>0%</td></tr></tbody></table>		Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante	AF1	Clases teóricas	55	100%	AF2	Clases prácticas	55	100%	AF5	Tutorías	95	100%	AF6	Trabajo en grupo	95	100%	AF7	Trabajo individual del estudiante	225	0%
Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante																						
AF1	Clases teóricas	55	100%																						
AF2	Clases prácticas	55	100%																						
AF5	Tutorías	95	100%																						
AF6	Trabajo en grupo	95	100%																						
AF7	Trabajo individual del estudiante	225	0%																						
Metodologías docentes que se utilizarán en esta materia																									



**MD1; MD2; MD3; MD4; MD5.**

**Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima**

Cod sistema evaluación	Sistema de evaluación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
SE1	Participación en clase	10	100
SE2	Trabajos individuales o en grupo realizados durante el curso	10	100
SE3	Examen final	10	100

**Asignaturas de la materia**

Asignatura	Créditos	Cuatrim	Carácter	Idioma
Liderazgo político: enfoques y modelos	3	1	O	ESP
Comunicación política y liderazgo gubernamental	3	1	O	ESP
Estrategias y prácticas de liderazgo electoral	3	1	O	ESP
Análisis y desafíos de la política global	3	1	O	ESP
Pensamiento y prospectiva sobre liderazgo democrático	3	2	OP	ESP
Liderazgo local	3	2	OP	ESP
Política de la gestión de crisis y conflictos	3	2	OP	ESP

**Breve descripción de contenidos**

En su conjunto la materia aborda el estudio sistemático y multidimensional del liderazgo político y su actividad en el marco de los complejos escenarios políticos y sociales de nuestro tiempo desde los enfoques y categorías de análisis propios de la Ciencia Política. La materia se desglosa en las asignaturas y descriptores de contenidos que se señalan a continuación.

Liderazgo político: enfoques y modelos

Enfoques teóricos, normativos y empíricos. Modelos micro, meso y macro nivel. Factores y variables para el análisis de procesos de liderazgo político. Ecuación personal del liderazgo y comportamiento político. Dimensiones de la estructura de oportunidades de los líderes. Liderazgo y gestión del poder: capital político, fuentes de poder y tácticas de influencia. Redes de apoyo de los líderes y sus tipos. Percepciones colectivas e impacto del liderazgo. El factor credibilidad y el factor popularidad: elementos para la medición. Los estilos de liderazgo: tipologías. Modelos emergentes sobre liderazgo político en la literatura académica y científica.

Comunicación política y liderazgo gubernamental

Evolución y estado actual de los enfoques sobre comunicación política e institucional. Encuadramiento mediático de la política y personalización de la comunicación. Modelos aplicados de comunicación política y gubernamental. Nuevos escenarios y actores de la comunicación. Procesos



de vertebración en torno a liderazgos políticos.

#### Estrategias y prácticas de liderazgo electoral

Diseño estratégico y táctico de campañas electorales. Prácticas e instrumentos de apoyo para la consecución de objetivos electorales. Estructuración y gestión de gabinetes electorales. Campañas y cibercampañas. El candidato-líder en la oferta electoral: entre la potenciación de la identificación y la evitación del rechazo. Modelos de espacio electoral asociados a tipos de líder. Análisis del impacto del liderazgo en los resultados electorales.

#### Análisis y desafíos de la política global

Ejes vertebradores y debates básicos de la política internacional a escala global. Análisis desagregado por grandes regiones, con especial referencia a los temas, problemas y conflictos de la agenda política regional con impacto global. Posición estratégica, recursos de poder e impacto de las principales instituciones y actores políticos y sociales internacionales. Liderazgos destacados a escala global.

#### Pensamiento y prospectiva sobre liderazgo democrático

Liderazgo y estilos de liderazgo en la teoría política y social de nueva generación. El factor liderazgo en el marco de los enfoques teóricos y empíricos sobre gobernanza democrática. Liderazgo, capital social y modelos de sociedad civil. Perfiles del debate actual y prospectiva sobre el liderazgo democrático.

#### Política de la gestión de crisis y conflictos

Planos, tipos y fases de la gestión de crisis y conflictos. Políticas preventivas, gestión del riesgo y planificación de situaciones de crisis. Ejes estratégicos y objetivos de la gestión de la respuesta. Dilemas del liderazgo sobre adopción de decisiones ante situaciones de crisis. Modelos y estrategias comunicativas del liderazgo de crisis. Desafíos políticos de la post-crisis: evaluación, memoria y aprendizaje. Principios, fases, variables e instrumentos en los procesos de negociación de conflictos políticos. Análisis de casos y realización de juegos de simulación.

#### Liderazgo local

Principales temáticas y problemas clave de la agenda política local: situación actual y prospectiva. La gobernanza local como paradigma emergente: implicaciones para la política y la gestión. Aplicación de enfoques y modelos de liderazgo político al ámbito local. El alcalde como líder: dimensiones analíticas y tipologías. Estilos de liderazgo local. Análisis de experiencias y casos exitosos de liderazgo local en el contexto nacional e internacional.

#### **Lenguas en que se impartirá la materia**

Español

#### **Observaciones**



DENOMINACIÓN DE LA MATERIA																									
<b>LIDERAZGOS EN LA SOCIEDAD CIVIL</b>																									
Número de créditos ECTS	Carácter de la materia (obligatoria/optativa/mixto/trabajo fin de máster/etc.)																								
21	Mixto (obligatoria / optativa)																								
Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios																									
Esta materia está compuesta por 3 asignaturas obligatorias que se imparten en el primer cuatrimestre y 4 asignaturas optativas que se imparten en el segundo cuatrimestre.																									
Competencias que el estudiante adquiere con esta materia																									
<b>CB6; CB7; CB8; CB9; CB10</b> <b>CG2; CG3; CG5; CG6</b> <b>CE9; CE10; CE11; CE12; CE13</b>																									
Resultados de aprendizaje que adquiere el estudiante																									
Tras cursar la materia el estudiante: <ul style="list-style-type: none"><li>- Dominará el armazón conceptual de los diferentes enfoques sobre la acción colectiva, las redes sociales y las organizaciones del tercer sector, siendo capaces de identificar los aspectos en los que se producen sinergias entre ellos.</li><li>- Comprenderá las claves conceptuales relativas a los nuevos problemas y fenómenos sociales que se producen en un mundo globalizado, que está experimentando vertiginosos cambios sociales</li><li>- Manejará en profundidad las fuentes documentales y bibliográficas relativas a las temáticas que desarrolla la materia</li><li>- Obtendrá las destrezas para la aplicación de métodos y técnicas para el liderazgo social: gestión relacional, planificación estratégica, elaboración de planes de comunicación, habilidades participativas y creación de espacios interactivos de aprendizaje e innovación.</li></ul>																									
Actividades formativas de la materia indicando su contenido en horas y % de presencialidad																									
<table border="1"><thead><tr><th>Cod. actividad</th><th>Actividad</th><th>Horas</th><th>% presencialidad del estudiante</th></tr></thead><tbody><tr><td>AF1</td><td>Clases teóricas</td><td>55</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF2</td><td>Clases prácticas</td><td>55</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF5</td><td>Tutorías</td><td>95</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF6</td><td>Trabajo en grupo</td><td>95</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF7</td><td>Trabajo individual del estudiante</td><td>225</td><td>0%</td></tr></tbody></table>	Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante	AF1	Clases teóricas	55	100%	AF2	Clases prácticas	55	100%	AF5	Tutorías	95	100%	AF6	Trabajo en grupo	95	100%	AF7	Trabajo individual del estudiante	225	0%	
Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante																						
AF1	Clases teóricas	55	100%																						
AF2	Clases prácticas	55	100%																						
AF5	Tutorías	95	100%																						
AF6	Trabajo en grupo	95	100%																						
AF7	Trabajo individual del estudiante	225	0%																						
Metodologías docentes que se utilizarán en esta materia																									



## MD1; MD2; MD3; MD4; MD5

### Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Cod sistema evaluación	Sistema de evaluación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
SE1	Participación en clase	10	100
SE2	Trabajos individuales o en grupo realizados durante el curso	10	100
SE3	Examen final	10	100

### Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Cuatrm	Carácter	Idioma
Liderazgo en las organizaciones sociales y del tercer sector	3	1	O	ESP
Acción colectiva y liderazgo en redes y movimientos sociales	3	1	O	ESP
Problemas de nuestro tiempo: retos del liderazgo en sociedades complejas	3	1	O	ESP
Liderazgo y género	3	2	OP	ESP
Perspectiva antropológica y psicosocial sobre liderazgo	3	2	OP	ESP
Liderazgo emprendedor y economía social	3	2	OP	ESP
Liderazgo cultural y opinión pública	3	2	OP	ESP

### Breve descripción de contenidos

La materia aborda una perspectiva integral, dialógica y sistémica de las organizaciones sociales. Sin dejar de considerar las aportaciones de los enfoques más tradicionales, se acogen los desarrollos avanzados y los nuevos instrumentos para el estudio académico y la orientación práctica del liderazgo en los movimientos, redes sociales y organizaciones del tercer sector, así como para la mejora y la incorporación de innovaciones en la planificación democrática y en la gestión relacional, propias del liderazgo social

#### Liderazgo en las organizaciones sociales y del tercer sector

En esta asignatura, partiendo de los enfoques clásicos de la sociología de las organizaciones, se examinan los nuevos desarrollos de la organización social, sus orígenes, su recorrido, sus rasgos diferenciales con otros modelos de organización y sus tipos. Una segunda parte versa sobre los procesos, estructuras y funciones de las organizaciones, desarrollando las temáticas propias de éstas, como la confianza, la jerarquía, la autoridad y el poder en la organización, la cultura



organizacional y la comunicación, el liderazgo y el entorno (interno y externo) de la organización, considerada ésta como un sistema. Tras la identificación del tercer sector, en su diferenciación con las organizaciones públicas y las organizaciones del mercado, en un tercer bloque se aborda el análisis de los cambios sociales recientes que determinan los rasgos de las organizaciones contemporáneas y examina el futuro de las organizaciones sociales en el marco de un mundo globalizado, considerando especialmente, las innovaciones recientes (nuevas tecnologías, nuevas metodologías y nuevos modelos organizativos) y su determinación sobre el liderazgo social.

#### Acción colectiva y liderazgo en redes y movimientos sociales

En esta asignatura, partiendo del previo desarrollo de algunos aspectos fundamentales relativos a la sociología de los grupos, se aborda el enfoque del análisis de redes sociales. En un segundo momento se examina la conceptualización sobre las redes sociales, su complejidad en las sociedades contemporáneas y la estructura de una red, ateniéndose a los distintos tipos de actores que interaccionan en la misma. En una tercera parte, tras el estudio de los componentes de la acción colectiva, se acomete el recorrido histórico de los movimientos sociales en la modernidad y su culminación en los nuevos y novísimos movimientos sociales. Los nuevos fenómenos y la capacidad adaptativa de los diversos tipos de movimientos sociales se expresan en nuevas formas de acción colectiva y en nuevos modelos organizativos que determinan las nuevas formas de liderazgo e innovación social.

#### Problemas de nuestro tiempo: retos del liderazgo en sociedades complejas

El cometido de esta asignatura es identificar los problemas sociales que se producen en una sociedad globalizada y el impacto que estos tienen sobre distintas escalas, desde el ámbito global hasta el ámbito local. El carácter multidimensional e interactivo de los nuevos fenómenos sociales y la rapidez de su desenvolvimiento están determinando las relaciones sociales, la cultura, la política, la economía y el medio ambiente. Se examinará de qué modo la complejidad de la crisis se manifiesta en distintas crisis concatenadas: la crisis financiera, económica, política, cultural, climática, energética y alimentaria, y como estas crisis se expresan a través de nuevos fenómenos como, la exclusión social, la desafección política, la segmentación del mercado de trabajo, la insostenibilidad ambiental y los flujos migratorios. Asimismo, se trata de reflexionar sobre la sociedad del riesgo, expresada en todos estos fenómenos, y de cómo ésta puede determinar las formas del liderazgo e innovación social.

#### Liderazgo y género

En una primera parte de esta asignatura se aborda, desde una perspectiva histórica, el estudio de los cambios que se han ido produciendo en el rol desarrollado por las mujeres en la sociedad en general y, en particular, en las instituciones y organizadores que se consolidan tras la revolución industrial. El estudio del papel del feminismo y de sus diferentes enfoques acompaña este desarrollo histórico analizando sobre de qué modo el movimiento feminista ha determinado la evolución de las políticas de igualdad, desde la igualdad de oportunidades a la acción positiva y la transversalidad. Tras interrogarse, en una segunda parte, sobre los estereotipos culturales y los atributos diferenciales de género en relación a los estilos de dirección y modelos de liderazgo, una tercera parte abordará la identificación de los distintos ámbitos de las acciones y políticas de igualdad (familia, mercado de trabajo y empresa, movimientos sociales y sociedad civil, política y medios de comunicación). Finalmente, se examinará, junto a las dificultades del acceso de las mujeres a posiciones de dirección dentro de las organizaciones, el estado de la cuestión a través del impacto de los instrumentos de las políticas de igualdad en España y en Europa.

#### Perspectiva antropológica y psicosocial sobre liderazgo

Una primera parte de la asignatura aborda los aspectos conceptuales aportados desde la antropología cultural y política, considerada como una disciplina integral que acoge el liderazgo como



reproductor de valores y estereotipos. Las derivaciones en clave antropológica de las relaciones humanas, interpersonales y grupales, como el poder, la identidad, la confianza y la comunicación son motivo de una construcción conceptual que nos lleva al ámbito psicosocial. Una vez comprendidos estos enfoques holísticos y socioculturales poder centrarnos en el liderazgo como causa-efecto de conductas, individuales y grupales. La formación del liderazgo, la percepción del mismo y los rasgos diferenciales del comportamiento desde el liderazgo son los aspectos a desarrollar en esta última parte de la asignatura.

#### Liderazgo emprendedor y economía social

En una primera parte, esta asignatura repasa, desde una perspectiva histórica y conceptual, el desarrollo de la economía social, mostrando el contexto desfavorable y las relaciones desiguales con las otras economías, y desgranando sus distintas vertientes (cooperativa, social, solidaria, alternativa...), para culminar en las últimas innovaciones conceptuales y el propio término de emprendimiento. En una segunda parte, se dimensiona el mundo de la economía social en España y en Europa, identificando las políticas de apoyo y los desarrollos legislativos, y examinando las últimas tendencias e impactos en la economía y en el mercado de trabajo. Seguidamente se repasan los fuertes vínculos que establecen la economía social con la democracia, el desarrollo, el trabajo en red, la sostenibilidad y la responsabilidad social, recogiendo así los principales ámbitos para innovaciones que se concretan en el ámbito de la gestión y organización de las empresas sociales y en el modelo de liderazgo emprendedor que se ajusta a estos nuevos requerimientos.

#### Liderazgo cultural y opinión pública

Una primera parte de la asignatura aborda el recorrido y el aparato conceptual sobre la industria cultural y la sociedad de consumo de masas, los *mass media*, la opinión pública y la sociedad de la información. Una segunda parte desarrolla los distintos enfoques sobre la opinión pública, considerando especialmente los componentes de la misma y las características de los distintos medios de comunicación. Identificados los medios como instrumentos de liderazgo, en una tercera parte, se examinan los tipos de medios y de mensajes, y el impacto que éstos producen sobre la sociedad. Finalmente, se aborda el estudio de los distintos enfoques acerca de la democratización de la comunicación y los vínculos que estos establecen con los distintos modelos de liderazgo, prestando una especial atención a las innovaciones que en este campo está incorporando el desarrollo de las nuevas tecnologías.

#### **Lenguas en que se impartirá la materia**

Español

#### **Observaciones**



DENOMINACIÓN DE LA MATERIA																									
<b>LIDERAZGO PÚBLICO DIRECTIVO</b>																									
Número de créditos ECTS	Carácter de la materia (obligatoria/optativa/mixto/trabajo fin de máster/etc.)																								
15	Mixto (obligatoria / optativa)																								
Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios																									
Esta materia está compuesta por 2 asignaturas obligatorias que se imparten en el primer y segundo cuatrimestre, y 3 asignaturas optativas que se imparten en el segundo cuatrimestre.																									
Competencias que el estudiante adquiere con esta materia																									
<b>CB6; CB7; CB8; CB9; CB10</b>																									
<b>CG2; CG3; CG5; CG6</b>																									
<b>CE8; CE14; CE15; CE16</b>																									
Resultados de aprendizaje que adquiere el estudiante																									
Tras cursar la materia el estudiante:																									
<ul style="list-style-type: none"><li>- Entenderá y aplicará en la práctica enfoques públicos avanzados en materia de liderazgo estratégico y gestión del cambio, modelos de excelencia, ética pública y gobierno abierto. De modo optativo, conocerá las claves de dirección de equipos de alto rendimiento, sobre las prácticas de <i>lobbying</i>, así como modelos especializados de análisis de políticas y estrategias públicas.</li><li>- Comprenderá y desarrollará, de modo interactivo, habilidades directivas cuyo conocimiento y uso es relevante en la gestión de los máximos responsables de las administraciones públicas en un mundo globalizado</li></ul>																									
Actividades formativas de la materia indicando su contenido en horas y % de presencialidad																									
<table border="1"><thead><tr><th>Cod. actividad</th><th>Actividad</th><th>Horas</th><th>% presencialidad del estudiante</th></tr></thead><tbody><tr><td>AF1</td><td>Clases teóricas</td><td>39</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF2</td><td>Clases prácticas</td><td>39</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF5</td><td>Tutorías</td><td>45</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF6</td><td>Trabajo en grupo</td><td>85</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF7</td><td>Trabajo individual del estudiante</td><td>167</td><td>0%</td></tr></tbody></table>	Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante	AF1	Clases teóricas	39	100%	AF2	Clases prácticas	39	100%	AF5	Tutorías	45	100%	AF6	Trabajo en grupo	85	100%	AF7	Trabajo individual del estudiante	167	0%	
Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante																						
AF1	Clases teóricas	39	100%																						
AF2	Clases prácticas	39	100%																						
AF5	Tutorías	45	100%																						
AF6	Trabajo en grupo	85	100%																						
AF7	Trabajo individual del estudiante	167	0%																						
Metodologías docentes que se utilizarán en esta materia																									
<b>MD1; MD2; MD3; MD4; MD5</b>																									
Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima																									



Cod sistema evaluación	Sistema de evaluación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
SE1	Participación en clase	10	100
SE2	Trabajos individuales o en grupo realizados durante el curso	10	100
SE3	Examen final	10	100

#### Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Cuatrim	Carácter	Idioma
Liderazgo estratégico, calidad y gestión del cambio	3	1	O	ESP
Ética, transparencia y gobierno abierto	3	2	O	ESP
Políticas y estrategias públicas	3	2	OP	ESP
Dirección de personas y equipos de alto rendimiento	3	2	OP	ESP
<i>Lobbying y Advocacy</i>	3	2	OP	ESP

#### Breve descripción de contenidos

En su conjunto la materia aborda temas de especial relevancia, campos emergentes, desarrollos avanzados e instrumentos para el estudio académico y la orientación aplicada del liderazgo en las organizaciones públicas, así como para la mejora y la modernización de la gestión pública de nivel directivo o predirectivo.

##### Liderazgo estratégico, calidad y gestión del cambio

Enfoques, instrumentos y habilidades en materia de liderazgo estratégico de las organizaciones públicas. Modelos y técnicas de gestión del cambio en la era de la información. Nuevas herramientas para la mejora de la gestión pública directiva. El factor liderazgo en los modelos europeos de excelencia y gestión de la calidad en las organizaciones públicas.

##### Ética, transparencia y gobierno abierto

Ética pública y responsabilidad de los directivos públicos. Categorías para el análisis y medición de la corrupción en el ámbito público. Tendencias, políticas y programas públicos recientes sobre transparencia y gobierno abierto en los países de la OCDE.

##### Políticas y estrategias públicas

Enfoques especializados, modelos avanzados y planteamientos empíricos referidos al análisis, diseño y evaluación de políticas y estrategias públicas. El impacto de las nuevas tecnologías sobre la gestión de políticas públicas. Liderazgo, redes de actores, participación ciudadana y escenarios de la elaboración de políticas y estrategias públicas.

##### Dirección de personas y equipos de alto rendimiento



Organización, funcionamiento y competencias de un equipo de alto rendimiento en el ámbito público. Dirección y gestión operativa de equipos de alto rendimiento: factores de éxito. Herramientas de trabajo cooperativo y cohesión de equipo.

Lobbying y Advocacy:

La actividad de *lobbying* y la *advocacy* organizada: enfoques, extensión, tipos y modos de actuación. El *lobbying* y *advocacy* en Estados Unidos y en la Unión Europea: análisis comparativo. El impacto del *lobbying* sobre la actividad gubernamental y legislativa, la elaboración de políticas y la gestión pública.

**Lenguas en que se impartirá la materia**

Español

**Observaciones**



DENOMINACIÓN DE LA MATERIA																											
<b>MÉTODOS Y TÉCNICAS</b>																											
<b>Número de créditos ECTS</b>	<b>Carácter de la materia (obligatoria/optativa/mixto/trabajo fin de máster/etc.)</b>																										
18	Mixto (obligatorio/optativo)																										
<b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>																											
Esta materia está compuesta por 3 asignaturas obligatorias y 2 optativas que se imparten en el primer y segundo cuatrimestre.																											
<b>Competencias que el estudiante adquiere con esta materia</b>																											
<b>CB6, CB7, CB8; CB9, CB10</b>																											
<b>CG1, CG3, CG4, CG5; CG6</b>																											
<b>C17; CE18, CE19; CE20; CE21; CE22</b>																											
<b>Resultados de aprendizaje que adquiere el estudiante</b>																											
Tras superar la materia, mediante el aprovechamiento de las asignaturas obligatorias y optativas, el estudiante:																											
<ul style="list-style-type: none"><li>- Conocerá los métodos y técnicas de investigación avanzados para el estudio y ejercicio del liderazgo</li><li>- Manejará paquetes informáticos asociados a la aplicación de técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas</li><li>- Conocerá y manejará de modo experto las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión política</li><li>- Comprenderá las actitudes y habilidades necesarias en la práctica del liderazgo</li><li>- Optimizará sus habilidades oratorias y escritas en el marco de la actividad del liderazgo</li><li>- Comprenderá a través de la observación participante los principales problemas y retos de liderazgo de una selección concreta de organizaciones políticas, sociales o del tercer sector.</li><li>- Habrá aplicado conocimientos teóricos al escenario real de organizaciones políticas y sociales concretas.</li></ul>																											
<b>Actividades formativas de la materia indicando su contenido en horas y % de presencialidad</b>																											
<table border="1"><thead><tr><th>Cod. actividad</th><th>Actividad</th><th>Horas</th><th>% presencialidad del estudiante</th></tr></thead><tbody><tr><td>AF1</td><td>Clases teóricas</td><td>30</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF2</td><td>Clases prácticas</td><td>65</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF5</td><td>Tutorías</td><td>65</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF6</td><td>Trabajo en grupo</td><td>115</td><td>100%</td></tr><tr><td>AF7</td><td>Trabajo individual del estudiante</td><td>175</td><td>0%</td></tr></tbody></table>	Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante	AF1	Clases teóricas	30	100%	AF2	Clases prácticas	65	100%	AF5	Tutorías	65	100%	AF6	Trabajo en grupo	115	100%	AF7	Trabajo individual del estudiante	175	0%			
Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante																								
AF1	Clases teóricas	30	100%																								
AF2	Clases prácticas	65	100%																								
AF5	Tutorías	65	100%																								
AF6	Trabajo en grupo	115	100%																								
AF7	Trabajo individual del estudiante	175	0%																								
<b>Metodologías docentes que se utilizarán en esta materia</b>																											



**MD1; MD2; MD3; MD4; MD5.**

**Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima**

Cod sistema evaluación	Sistema de evaluación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
SE 1	Participación en clase	10	100
SE 2	Trabajos individuales o en grupo realizados	10	100
SE 3	Examen final	10	100

**Asignaturas de la materia**

Asignatura	Créditos	Cuatrim	Carácter	Idioma
Seminario sobre procesos, métodos y técnicas de investigación	6	1	O	ESP
Taller de habilidades de liderazgo	3	2	O	ESP
Programa especial de actividades externas y observación participante	3	2	O	ESP
Nuevas tecnologías e instrumentos de gestión política	3	2	OP	ESP
Taller de oratoria y elaboración de discursos	3	2	OP	ESP

**Breve descripción de contenidos**

El elemento vertebrador de las asignaturas que conforman esta materia es el aprendizaje de las herramientas, métodos y técnicas necesarios tanto para desarrollar la actividad profesional de un líder público, como para comenzar un estudio especializado del liderazgo desde un enfoque teórico. Para conseguir dicho objetivo, el método didáctico planteado compaginará el estudio de los aspectos más teóricos del uso de los métodos y técnicas de investigación con talleres y dinámicas de grupo teórico prácticas, con objeto de conocer, no sólo las herramientas desde un plano teórico, sino su puesta en práctica y evaluación grupal y, asimismo, desarrollando actividades externas en el seno de organizaciones políticas y sociales específicas. Un elemento transversal a todas las asignaturas que conforman la materia será el uso y aprendizaje diario de las nuevas tecnologías y sistemas de gestión imprescindibles para el análisis y la formación de los nuevos liderazgos.

Seminario sobre procesos, métodos y técnicas de investigación

Análisis de series longitudinales y series históricas. El *data mining* y sus utilidades. Técnicas estadísticas avanzadas susceptibles de aplicación a los campos temáticos del Máster: regresiones lineales simples y múltiples; análisis factoriales; ANOVA y t-test; análisis multivariable de tablas de contingencia. Análisis de redes. Análisis del discurso a través de *N-Vivo* y *Atlasti*. Manejo y operacionalización de data a través de STATA. Estudios de campo, modelos observacionales y para la adopción de decisiones de liderazgo: TGN, *Focus Group*, Etnografías y Netnografías. Estudios de caso para el análisis de la gestión de crisis. Presentación y dossier ejecutivo de proyectos de investigación.



### Taller de habilidades de liderazgo

Técnicas ejecutivas de liderazgo. Toma de decisiones y análisis de problemas. Diseño y planificación estratégica. Gestión por resultados. Inteligencia emocional aplicada a las relaciones grupales. Dirección de equipos. Técnicas de negociación. Gestión de conflictos. La dirección en situaciones de emergencia y la gestión de crisis. Trabajo de equipo. Técnicas de motivación de equipos. Técnicas de simulación. Dirección de reuniones. Presentaciones eficaces.

### Nuevas tecnologías e instrumentos de gestión política

Identificación, análisis y gestión de Bases de datos. La minería de datos. El e-government. La transparencia en la gestión política. El Open Government. Estrategias de liderazgo en los nuevos canales de comunicación. Conocimiento y análisis de las redes sociales.

### Taller de oratoria y elaboración de discursos

Técnicas de expresión en público. Comunicación y habilidades sociales. Técnicas de comunicación escrita para el desarrollo del liderazgo público: la investigación, la presentación de datos, el informe ejecutivo, la presentación, el artículo de prensa. Técnicas de comunicación en los nuevos entornos tecnológicos: funcionalidad, segmentación y utilidad de las redes sociales. Análisis del discurso. La comunicación interpersonal. Técnicas de comunicación política: adecuación al medio y segmentación del mensaje: *Targetting* y *microtargetting*.

### Programa especial de actividades externas y observación participante

En el marco de esta asignatura los estudiantes realizarán visitas estructuradas a una selección de organizaciones políticas, sociales y del tercer sector, con el objeto de tomar contacto con su actividad y sus experiencias por boca de los principales protagonistas y, asimismo, comprender los principales problemas y retos de liderazgo a los que se enfrentan. En ellas efectuarán una labor de observación participante involucrándose en la realización de una actividad concreta de especial relevancia que desempeñe la organización y en ejercicios de simulación previamente diseñados.

### **Lenguas en que se impartirá la materia**

Español

### **Observaciones**



DENOMINACIÓN DE LA MATERIA													
<b>TRABAJO FIN DE MÁSTER</b>													
Número de créditos ECTS	Carácter de la materia (obligatoria/optativa/mixto/trabajo fin de máster/etc.)												
6	Trabajo fin de máster												
Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios													
Esta materia está compuesta por una asignatura que se cursa en el 2º cuatrimestre													
Competencias que el estudiante adquiere con esta materia													
<b>CB6; CB7; CB8; CB9; CB10.</b> <b>CG1; CG3; CG4; CG5; CG6.</b> <b>C11; C18; C19.</b>													
Resultados de aprendizaje que adquiere el estudiante													
Tras cursar la materia de “Trabajo Fin de Máster” el estudiante:  <ul style="list-style-type: none"><li>- Llegará a dominar un tema propio dentro de los campos temáticos afines al Máster.</li><li>- Pondrá en práctica el conocimiento teórico, metodológico y técnico, así como las habilidades instrumentales adquiridas en el Máster.</li><li>- Utilizará intensivamente métodos de investigación, así como fuentes y recursos reconocidos en la comunidad científica</li><li>- Será capaz de plantear correctamente objetivos e hipótesis y de estructurar un trabajo de investigación de forma coherente</li><li>- Elaborará su propio estilo y conocerá las estrategias para presentar informaciones empíricas y científicas en el marco de un trabajo universitario riguroso.</li><li>- Sabrá explicar por qué escogió un tema específico, de qué manera estructuró su investigación y cómo llegó a las conclusiones o resultados alcanzados.</li><li>- Aprenderá a comunicar y a presentar un estudio adecuadamente de forma escrita</li></ul>													
Actividades formativas de la materia indicando su contenido en horas y % de presencialidad													
<table border="1"><thead><tr><th>Cod. actividad</th><th>Actividad</th><th>Horas</th><th>% presencialidad del estudiante</th></tr></thead><tbody><tr><td><b>AF5</b></td><td>Tutorías</td><td>30</td><td>100%</td></tr><tr><td><b>AF7</b></td><td>Trabajo individual del estudiante</td><td>120</td><td>0%</td></tr></tbody></table>		Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante	<b>AF5</b>	Tutorías	30	100%	<b>AF7</b>	Trabajo individual del estudiante	120	0%
Cod. actividad	Actividad	Horas	% presencialidad del estudiante										
<b>AF5</b>	Tutorías	30	100%										
<b>AF7</b>	Trabajo individual del estudiante	120	0%										
Metodologías docentes que se utilizarán en esta materia													
<b>MD2; MD3; MD4</b>													



#### Sistemas de evaluación y calificación. Indicar su ponderación máxima y mínima

Cod sistema evaluación	Sistema de evaluación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
SE4	Evaluación y calificación final del TFM presentado	10	100

En la evaluación y calificación del Trabajo Fin de Máster se verificará: a) si el alumno posee un conocimiento suficiente del campo de estudio, así como de las habilidades y los métodos de investigación propios del mismo (30% de la calificación); b) su capacidad de reflexión y análisis crítico a la hora de aplicar los conocimientos teóricos adquiridos para la resolución del problema de investigación planteado (30%); c) la calidad de la presentación del trabajo realizado (20%); y d) interés, relevancia y originalidad del trabajo realizado (20%).

#### Asignaturas de la materia

Asignatura	Créditos	Cuatrim	Carácter	Idioma
Trabajo Fin de Máster	6	2	TFM	ESP

#### Breve descripción de contenidos

El Trabajo Fin de Máster consistirá en la realización de una investigación individual y original sobre un objeto de estudio afín a los campos temáticos del Máster y habrá de integrar, como mínimo, los siguientes aspectos o cuestiones: identificación y selección del objeto de estudio; determinación de los objetivos de la investigación y/o de las hipótesis de partida; justificación del interés y pertinencia del estudio; marco teórico de referencia; contexto político y social; mapa de actores (si procede); metodología y técnicas de recogida y análisis de datos; descripción del trabajo de campo (si procede); análisis de la información obtenida; conclusiones y, en su caso, recomendaciones; relación de fuentes bibliográficas y documentales, y otros anexos relevantes.

#### Lenguas en que se impartirá la materia

Español

#### Observaciones



## 6. PERSONAL ACADÉMICO

### 6.1 Personal académico disponible

Considerando las materias incluidas en el plan de estudios, se prevé la participación de modo estable de profesores miembros del Departamento de Ciencia Política y Sociología de la UC3M. De modo complementario, se prevé incorporar a las labores docentes del Máster a miembros del Instituto de Política y Gobernanza de la misma Universidad, así como a expertos externos en función de su perfil especializado y adecuación a materias concretas del Máster.

<b>MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL</b>	
Departamento de Ciencia Política y Sociología	100,00%
Total de la participación	100,00%

En la asignatura "Seminario sobre procesos, técnicas y procesos de investigación" se prevé invitar a algún profesor del Departamento de Estadística de la UC3M a impartir algunas sesiones específicas sobre técnicas cuantitativas de especial utilidad para el perfil de los alumnos que cursen el Máster"

En las tablas adjuntas se detalla el personal académico previsto del Departamento, su categoría académica, el porcentaje de su dedicación al Título, así como su experiencia docente e investigadora.

<b>PROFESORADO DEDICADO AL TÍTULO</b>			
CATEGORIAS	Total %	Doctores %	Horas dedicación al Título %
CATEDRÁTICOS	6,2	100	15
TITULARES	29,1	100	20
AYUDANTES DOCTORES	6,2	100	20
PROFESORES VISITANTES	2,0	100	10
AYUDANTES NO DOCTORES	4,1	0	15
ASOCIADOS	52,1	32	20



PROFESORADO POR CATEGORÍAS	VINCULACIÓN	Nº PROFESORES	TRIENIOS	QUINQUENIOS	SEXENIOS
CATEDRÁTICOS	PERMANENTE	3	27	12	10
TITULARES	PERMANENTE	14	89	31	17
AYUDANTES DOCTORES	PERMANENTE	3	-	-	-
PROFESORES VISITANTES	PERMANENTE	1			
AYUDANTES	PERMANENTE	2	-	-	-
ASOCIADOS	NO PERMANENTE	25	-	-	-
<b>TOTAL</b>		48	116	43	27

Como se ha mencionado, la carga docente principal del Máster será asumida por el Departamento de Ciencia Política y Sociología, cuyo profesorado proviene de programas de doctorado y postgrado, tanto nacionales como internacionales (Politécnica de Madrid, Pompéu Fabra, Complutense, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, *University of Essex*, *University of Stirling*, *MsC Urban Planning Studies de la Oxford Brookes University*, etc.). Igualmente, los miembros del Departamento han realizado estancias como profesores invitados o investigadores en diversas universidades de prestigio, ampliando su experiencia y formación. Algunos de los centros donde se han realizado estancias son: *Institut d'Etudes Politiques* de Toulouse, el *Center for the Study of Democratic Politics* de la *Woodrow Wilson School of Public and International Affairs* de la Universidad de Princeton, la Universidad de Siena, el Instituto de Gobierno de la Universidad de San Martín de Porres en Perú, Instituto Superior de Estudios de Administración de Venezuela, el *Department of Government* de la Universidad de Essex, la Universidad de Stanford, la Humboldt-Universität zu Berlin, *The Center for Advanced Studies of Leadership James* de la Universidad de Maryland, *University of Sheffield*, la Universidad de la Sapienza, el *Centre d'Etudes de l'Emploi (CNRS)* de París o la Universidad de Bath, entre otros.

Las principales líneas de investigación del Departamento de Ciencia Política y Sociología en las que se sustenta este Máster son:

- Análisis Político e Institucional
- Liderazgo Político y Directivo
- Movimientos Sociales
- Análisis, Gestión y Evaluación de Políticas Públicas
- Comportamiento Electoral
- Política Comparada
- Gestión del Riesgo y Políticas de Seguridad
- Gestión Pública Directiva
- Gobernanza Multinivel y Política Local
- Teoría Política y Social
- Relaciones Intergubernamentales
- Sociología del Género
- Sociología y Medioambiente
- Teoría de la Cultura, el Conocimiento y la Comunicación

La Universidad Carlos III posee una larga y acreditada experiencia en el diseño, organización y docencia de másteres y cursos de especialización de postgrado con conexiones con el Máster en Liderazgo Político y Social que se propone. Por señalar algunos títulos propios de máster y cursos de especialización impulsados durante los últimos lustros por IPOLGOB y POLSOC cabe mencionar los siguientes:



- 8 ediciones del *Máster en Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Dirigido a funcionarios del grupo A en niveles directivos y predirectivos de las Administraciones públicas españolas (con el patrocinio por el Instituto Nacional de Administración Pública).
- 15 ediciones del *Máster Europeo en Política y Sociedad (Euromáster)* y *Máster en Relaciones Transatlánticas Europa-América (TAM)*, los cuales están organizados por un consorcio Universidades europeas y estadounidenses (Bath, París III, Carlos III, Ecole des Etudes en Sciences Politiques, Charles University, Università degli studi di Siena, Freie Universität, Humboldt Universität, University of Washington y University of North Carolina).
- Primeras ediciones del *Máster (on line) en Gestión y Análisis de Políticas Públicas* con México, Perú y República Dominicana. Dirigido a cargos políticos y personal directivo o predirectivo de las Administraciones públicas de los mencionados países iberoamericanos (con el patrocinio de la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas, FIIAPP).
- 15 ediciones del *Máster en Dirección y Gestión de la Seguridad y del Curso Superior de Directores de Seguridad*. Dirigido a mandos de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, personal ejecutivo de empresas de seguridad y directivos públicos responsables de áreas o servicios de seguridad (con el patrocinio de la Secretaría de Estado de Seguridad del Ministerio del Interior y de Vinsa Seguridad perteneciente al Grupo Alentis de la Corporación Empresarial ONCE).
- 6 ediciones del Curso de Postgrado *Los liderazgos en el mercado político y la gestión pública*, dentro del (extinguido) Programa de Cursos de Especialización de Postgrado de la Universidad (con el patrocinio del Banco de Santander).

Selección de publicaciones de miembros del Departamento vinculadas a campos temáticos del Máster (por orden alfabético de autores):

Agulló, S. (2004), "Trabajo, formación y capacitación profesional en la sociedad de la información", en Garrido, A. (coord.), *Sociopsicología del trabajo*, Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

Agulló, S. (2012), "Social Psychology, Ageing and Activity", *Psicothema* (en prensa).

Alba, C.R., y Vanaclocha, F.J. (1997), *El sistema político local: un nuevo escenario de gobierno*, Madrid: Boletín Oficial del Estado/Universidad Carlos III de Madrid.

Alguacil, J. (2003), *Ciudadanía, ciudadanos y democracia participativa*, Madrid: Fundación César Manrique.

Alguacil, J. (2010), *Calidad de vida y praxis urbana. Nuevas iniciativas de gestión ciudadana en la periferia social de Madrid*, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológica / Siglo XXI.

Cases, J.I. (coord) (2010), *Catástrofes Medioambientales: la reacción social y política*, Valencia: Editorial Tirant lo Blanc.

Díaz, M y Tobío, C. (2007), "New gendered relationships in Spain: the other in the care relation", *International Journal of Iberian Studies*.

Druliolle, V. (2008), "Democracy Captured By its Imaginary: The Transition as Memory and Discourses of Constitutionalism in Spain", *Social and Legal Studies*, 17(1).

García, E. (2009) "Metaevaluación de políticas públicas: una visión desde la Ciencia Política", *Revista del CLAD. Reforma y Democracia*, núm. 43.

García, E. (2009), "El concepto de actor. Reflexiones y propuestas para la Ciencia Políticas" *Revista Andamios. Revista de Investigación Social*, vol. 3, núm. 6.

Gómez, M.V. y Kuronen, K. (2007), "Comparing local strategies and practices: recollections from two qualitative cross-national research projects", *Qualitative Research*, 6, 1.



- Hidalgo, M. (2009), "Hugo Chávez's "Petro-socialism", /Journal of Democracy/, Volumen 20, número 2.
- Hidalgo, M. (2011), "The 2010 legislative elections in Venezuela", *Electoral Studies*, vol. 30.
- Lorenzo, J. (2010), *Problemática actual de los procesos electorales*, Madrid: Ministerio del Interior Secretaría de Estado de Seguridad.
- Losada, R. (2005), "Buscando el riesgo aceptable: sobre los métodos de análisis de riesgos empleados en la elaboración de políticas públicas", *Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, nº 33.
- Muñoz, B. (2005), *La cultura global. Medios de comunicación, cultura e ideología en la sociedad globalizada*. Madrid: Pearson-Prentice Hall.
- Muñoz, B. (2010), *La sociedad disonante. Estudios de cultura, ideología y teoría crítica*. Madrid: Fundamentos.
- Natera, A. (2009), "Liderazgos transaccionales y liderazgos de la recomposición: estilos de liderazgo y Ciencia Política", en Vargas, S (comp.), *Liderazgo, políticas públicas y cambio organizacional, Lecciones desde Iberoamérica*. México: Porrúa.
- Natera, A. y Vanaclocha, F.J. (2005), *Los liderazgos en el mercado político y la gestión pública*, Madrid: Boletín Oficial del Estado.
- Natera A. (2001), *El liderazgo político en la sociedad democrática*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Pardo, M., Arriaga, A. (2011), "Justicia Ambiental: el estado de la cuestión", *Revista Internacional de Sociología RIS*. Vol. 96, Nº 3.
- Pardo, M.; Echevarren, J.M.; Alemán E. (2003), "The environment as a common good in the time of globalization: its conceptualization and social perception", en *Commons: Old and New*, Berge, E. and Carlsson, L. (editor), Centre for Advandec Study, Oslo: Norwegian University of Science and Technology.
- Redondo, J. (2011), "El debilitamiento de la política. Espacio público y participación en los dominios de la postelevisión y los nuevos medios", *Revista Seguridad y Ciudadanía*. Monográfico: *Participación política y electoral*, nº 6.
- Ruiz, F.J. (2006), "Comparing impact of democratization and modernization processes in the public dministration of Spain, Ireland and Romania", *Administratia Europeana*. Concepte si abordari contemporane, Bucarest: Editura Economica.
- Sánchez, J.J. (2010), *Socioeconomía de las migraciones en un mundo globalizado*, Madrid: Biblioteca Nueva.
- Sánchez, R. (2009), "La comunicación política española, ¿un modelo propio una adaptación del modelo estadounidense?", *Revista de Ciencias Sociales*, v.1 15, nº 1.
- Sánchez, R. (2010), "El eje derecha-izquierda. El voto en las elecciones generales en España (1977-2008)", *Revista Argos*, vol. 27, nº 52.
- Tobío, C (2007), *Gendering Citizenship in Western Europe. New challenges for citizenship research in a cross-national context*, The Policy Press, Bristol.
- Vanaclocha, F.J. y Lorenzo, J. (2009), "La percepción del transfuguismo entre los ciudadanos españoles", en Santolaya, P. y Corona, J. M. (eds.), *Transfuguismo político: escenarios y respuestas*, Pamplona: Civitas/Aranzadi.
- Viñas, V. (2009): "The European Union's Drive towards Public Policy Evaluation. The Case of Spain", *Evaluation*, vol. 15, nº 4.
- Viñas, V., Vanaclocha, F.J. y García, E. (2005): "Algunas referencias sobre metodología de la evaluación de las políticas y los servicios públicos", en GARDE, J.A. (coord.), *La Agencia Estatal de Evaluación de la Calidad de los Servicios y de las políticas públicas*, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).



Wences, I. (2008), "Les discours sur la société civile et l'imputabilité en Amérique Latine. Un même vocabulaire pour des projets politiques différents", Bulletin de la Chaire de Recherche du Canada en mondialisation, citoyenneté et démocratie de l' Université du Québec à Montréal.

Wences, I. (2010), Cultura de la Legalidad. Instituciones, procesos y estructuras, Madrid: Catarata.

## 6.2 Otros recursos humanos disponibles

La gestión del postgrado en la Universidad Carlos III de Madrid se realiza por el personal del Centro de Ampliación de Estudios que está estructurado sobre la base de servicios centrales que coordinan los procesos comunes: planes de estudio, admisión, matrícula, organización docente, calendarios, gestión económica, etc. y de Oficinas de Postgrado en los diferentes campus universitarios que se encargan de la información, gestión de los expedientes de los estudiantes y apoyo a la dirección de los programas de cada campus. La unidad cuenta con una plantilla de 50 empleados con un 25% de puestos asignados a personal con titulación universitaria.

Hay además servicios y procesos generales para todos los estudiantes de Grado y Postgrado (Becas y Títulos) gestionados por el servicio de Grado y Coordinación docente, así como un grupo de soporte informático a la gestión académica.

A continuación se relacionan los servicios universitarios directamente relacionados con la docencia y los estudiantes.

<b>MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL</b>	<b>Nº personas</b>
CENTRO DE AMPLIACIÓN DE ESTUDIOS	51
SERVICIO DE GRADO Y COORDINACIÓN DOCENTE	20
BIBLIOTECA	77
SERVICIO DE INFORMÁTICA	63
ESPACIO ESTUDIANTES / AULA DE LAS ARTES	32
SERVICIO DE RELACIONES INTERNACIONALES	18
TÉCNICOS DE LABORATORIOS	43
SERVICIOS GENERALES CAMPUS	112



### **6.3 Mecanismos para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad**

La Universidad Carlos III de Madrid cumple rigurosamente el marco normativo europeo y español sobre igualdad y no discriminación en materia de contratación, acceso al empleo público y provisión de puestos de trabajo, y en particular, de lo previsto en:

-La Ley Orgánica de Universidades 6/2001, de 21 de diciembre, en su redacción modificada por la Ley Orgánica 4/2007 de 12 de abril, que contempla específicamente estos aspectos en:

-Artículo 48.3 respecto al régimen de contratación del profesorado, que debe realizarse conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

-Artículo 41.4, respecto de la investigación, en el sentido de que los equipos de investigación deben procurar una carrera profesional equilibrada entre hombres y mujeres. En cumplimiento de esta previsión, se han aprobado unas Medidas de apoyo a la investigación para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en la Universidad Carlos III de Madrid, aprobadas por el Consejo de Gobierno en sesión de 12 de julio de 2007.

-Disposición Adicional 24ª: en relación con los principios de igualdad y no discriminación a las personas con discapacidad.

-El Estatuto Básico del Empleado Público.

-La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad de mujeres y hombres

-La Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.

-El Convenio Colectivo de Personal Docente e Investigador contratado de las Universidades Públicas de la Comunidad de Madrid (artículo 16.2)

-Los Estatutos de la Universidad Carlos III de Madrid (artículo 102.2), que recogen finalmente, el principio de igualdad en materia de contratación de profesorado universitario.



## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

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

La Universidad Carlos III de Madrid ha impulsado desde su creación la mejora continua de las infraestructuras necesarias para la docencia y la investigación. En particular, en el ámbito de los servicios de apoyo a las actividades de aprendizaje de los estudiantes, cabe destacar el papel desempeñado por los servicios de Biblioteca e Informática.

A continuación se indican los espacios generales directamente destinados con la docencia: aulas de clase, aulas informáticas, así como las aulas de grados, y aulas magnas. La Universidad ha mejorado las aulas docentes, dotándolas en su totalidad de PC y un sistema de video proyección fija, que incluye la posibilidad de proyección desde PC, DVD y VHS, y conexión a la red de datos, así como pizarras electrónicas en varias aulas y proyectores digitales de transparencias.

La Universidad dispone de más de 1100 PCs en sus aulas informáticas, para tareas de docencia y realización de prácticas y trabajos libres de los alumnos en horario de 9 a 21 horas, ofreciendo unas 70.000 horas-PC por semana. Existen puestos de trabajo con Windows XP y con Linux, y algunos con arranque dual Windows/Linux a elección. Desde cada puesto se ofrece acceso libre a Internet, el uso de los programas más habituales de ofimática y el software específico de docencia. Está prevista también la creación de aulas más polivalentes con un equipamiento diferente y sistemas para conexión de ordenadores portátiles.

### ESPACIOS DOCENTES

ESPACIOS DE TRABAJO	COLMENAREJO		GETAFE		LEGANES		TOTALES	
	Nº	M2	Nº	M2	Nº	M2	Nº s	M2
AULA INFORMATICA	7	542	30	2.268	32	2.576	69	5.386
AULA DE DOCENCIA	21	2.309	122	10.789	72	6.964	215	20.062
AULA MAGNA	1	286	1	413	1	1200	3	1.899
AULA MULTIMEDIA	1	99	3	295	2	181	6	575
SALON DE GRADOS	1	113	1	188	1	65	3	366
Totales	31	3.349	157	13.953	108	10.986	296	28.288

La Universidad cuenta con cuatro bibliotecas en sus diferentes campus, que se configuran como Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAIs) con una alta tecnificación de sus procesos de trabajo y de los servicios ofrecidos y un amplio abanico de recursos electrónicos que ofrece a su comunidad de usuarios, y que se integran perfectamente en un Sistema de Gestión de Aprendizaje (LMS).



Acceso a los servicios de las bibliotecas UC3M: <http://www.uc3m.es/portal/page/portal/biblioteca>

Bibliotecas	Puestos de lectura	Superficie M2	Puntos consulta de catálogo	Puntos consulta de bases de información	Otros Puntos
B. María Moliner de la Ciencias Sociales y Jurídicas (Getafe)	712	6.500	13	4	67
B. Concepción Arenal de Humanidades, Comunicación y Documentación (Getafe)	80	606	7		15
B. Rey Pastor de Ingeniería (Leganés)	620	9.000	14	4	105
B. Menéndez Pidal (Colmenarejo)	586	4200	16	18	92
Total	1.998	22.304	356		
Nº de alumnos por puesto de lectura	7,17				
WIFI	*Existen en todos los edificios conexiones WIFI				

Como centros de recursos para el aprendizaje, las bibliotecas de la universidad disponen de puestos informáticos y salas de trabajo para los estudiantes.

Conviene resaltar que todos sus edificios, como el resto de instalaciones universitarias, tienen conexión inalámbrica (wi-fi) lo que ha favorecido la puesta en marcha desde el año 2005 del préstamo de portátiles a los alumnos que acuden a la biblioteca y desean una mayor movilidad en sus accesos a Internet. Asimismo, las bibliotecas tienen diversos tipos de recursos audiovisuales (lectores de microfichas, microfilms, CD, DVD, etc.), integrando igualmente dentro de las mismas los centros de recursos para el aprendizaje de idiomas de la Universidad (aula de idiomas).

La UC3M ha habilitado o tiene previsto la habilitación de nuevos espacios docentes destinados a másteres en los Campus de Getafe, Leganés y en el Campus Madrid-Puerta de Toledo.

Campus de Getafe. Edificio 18, actualmente en construcción, que finalizará en 2013. Tiene una superficie de 1.800 m<sup>2</sup> de aulas y 4.000 m<sup>2</sup> destinados a una nueva biblioteca de Humanidades.

Campus de Leganés. En el curso 2012-13 ha entrado en funcionamiento el Edificio Juan Benet II con 4 aulas y un espacio de 600 m<sup>2</sup> específicamente destinado a postgrado..

Se va a iniciar la construcción de una nueva residencia de estudiantes en el Campus de Getafe con 316 habitaciones especialmente orientada a estudiantes de postgrado e investigadores que realizan estancias en la Universidad, que viene a completar las plazas disponibles actualmente en las residencias universitarias (380 en Getafe, 300 en Leganés y 300 en Colmenarejo).

La Universidad Carlos III de Madrid, a través del Vicerrectorado de Infraestructuras y Medio Ambiente, y apoyándose especialmente en los Servicios de Biblioteca e Informática, ha migrado a una nueva plataforma tecnológica educativa (conocida por el nombre de "Aula Global 2") como mecanismo de apoyo a la docencia presencial, que permite las siguientes funcionalidades:



- Acceder a los listados del grupo.
- Comunicarse con los alumnos tanto personal como colectivamente.
- Colocar todo tipo de recursos docentes para que sean utilizados por los alumnos.
- Organizar foros de discusión
- Proponer cuestionarios de autoevaluación a los estudiantes
- Recoger las prácticas planteadas.

El uso de de la anterior plataforma de apoyo docente (Aula Global) a lo largo de los últimos 6 años ha sido muy intenso, tanto por profesores como por alumnos, constituyendo un sólido cimiento los siguientes desarrollos en formación a distancia que esta universidad ha comenzado a emprender recientemente. Así, la Universidad Carlos III de Madrid ha seguido apostando en los últimos años por la teleeducación y las nuevas tendencias europeas en el ámbito de TEL (*Technology Enhanced Learning*) para la educación superior, participando activamente en el proyecto ADA-MADRID, en el que se integran las universidades públicas de Madrid. En muchas de las asignaturas diseñadas específicamente para este espacio de aprendizaje, se han ensayado y empleado diversas tecnologías de interés, tales como H.320 (RDSI), H.323 (Videoconferencia sobre IP), herramientas colaborativas, telefonía IP, grabación de vídeo, etc.

Finalmente, se debe señalar que la Universidad puso en marcha hace unos años una serie de actuaciones para la mejora de la accesibilidad de sus instalaciones y servicios, así como recursos específicos para la atención a las necesidades especiales de personas con discapacidad:

- Edificios y urbanización de los Campus: plan de eliminación de barreras (incorporación de mejoras como puertas automáticas, ascensores, rampas, servicios adaptados, etc.), plan de accesibilidad de polideportivos (vestuarios, gradas, etc.), construcción de nuevos edificios con criterios de accesibilidad, plazas de aparcamiento reservadas para personas con movilidad reducida, etc.
- Equipamientos: mobiliario adaptado para aulas (mesas regulables en altura, sillas ergonómicas, etc.), mostradores con tramo bajo en servicios de información, cafeterías, etc., recursos informáticos específicos disponibles en aulas informáticas y bibliotecas (programas de magnificación y lectura de pantalla para discapacidad visual, impresoras braille, programa de reconocimiento de voz, etc.), ayudas técnicas para aulas y bibliotecas (bucle magnético portátil, equipos de FM, Lupas-TV, etc.)
- Residencias de estudiantes: habitaciones adaptadas para personas con movilidad reducida.
- El Web y la Intranet de la UC3M han mejorado considerablemente en relación a la Accesibilidad Web y los criterios Internacionales de diseño web universal, con el objetivo de asegurar una accesibilidad de nivel "AA", según las WCAG (W3C/WAI).
- Proyecto de elaboración de "Plan de Accesibilidad Integral", contemplando todos los aspectos de los recursos y la vida universitaria:
  - a) Edificios y urbanización de los Campus: mejoras de accesibilidad física, accesibilidad en la comunicación y señalización (señalizaciones táctiles, facilitadores de orientación, sistemas de aviso, facilitadores audición...)
  - b) Acceso externo a los Campus: actuaciones coordinadas con entidades locales en urbanización (aceras, semáforos...) y transporte público.



- c) Equipamientos: renovación y adquisiciones con criterios de diseño para todos, equipamientos adaptados, cláusulas específicas en contratos.
- d) Residencias de Estudiantes: accesibilidad de espacios y equipamientos comunes, mejoras en las habitaciones adaptadas.
- e) Sistemas y recursos de comunicación, información y gestión de servicios: mejoras en Web e Intranet, procedimientos, formularios, folletos, guías, mostradores, tableros informativos...
- f) Recursos para la docencia y el aprendizaje: materiales didácticos accesibles, adaptación de materiales y recursos para el aprendizaje, ayudas técnicas, apoyo humano especializado
- g) Planes de emergencia y evacuación.
- h) Sensibilización y conocimiento de la discapacidad en la comunidad universitaria.

**Mecanismos para realizar o garantizar la revisión y el mantenimiento de los materiales y servicios disponibles en la Universidad y en las instituciones colaboradoras, así como los mecanismos para su actualización.**

El Vicerrectorado de Infraestructuras y Medio Ambiente tiene a su cargo las siguientes áreas competenciales:

- Servicios de Biblioteca e Informática
- Laboratorios
- Medio Ambiente
- Infraestructuras Docentes e Investigadoras

En el ámbito de la Administración universitaria, además de las competencias específicas del Gerente en algunas de estas áreas, la gestión de los recursos corresponde a los cuatro servicios siguientes:

SERVICIO DE OBRAS Y MANTENIMIENTO

SERVICIO DE INFORMÁTICA

SERVICIO DE BIBLIOTECA

SERVICIO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES, LABORATORIOS, Y MEDIO AMBIENTE.

Nuestro sistema interno de garantía de calidad recoge el proceso de gestión y mejora de los recursos materiales y servicios, que tiene por objeto definir, planificar y ejecutar las actividades de gestión de los recursos así como posibilitar su mejora continua para adaptarlos a las nuevas necesidades y expectativas. Sus objetivos son:

- Definir las necesidades de los servicios que influyen en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje de las enseñanzas impartidas
- Definir y diseñar la prestación de nuevos servicios universitarios y actualizar las prestaciones habituales en función de sus resultados



·Realizar un seguimiento y análisis que sirve a la realización de un informe del Centro así como de los índices de satisfacción, reclamaciones y procesos abiertos relacionados con los mismos, elaborando finalmente propuestas para subsanar debilidades detectadas. Estas propuestas se remiten al Comité de Calidad que elaborará un Plan de Mejoras.

·Informar de los resultados de la gestión de los servicios prestados a los órganos que corresponda y a los distintos grupos de interés.

Los documentos que evidencian los mecanismos de control referidos anteriormente son los siguientes:

- El Presupuesto que incluye los objetivos anuales y plurianuales
- La Memoria Académica
- La Memoria económica y de gestión
- Los planes de mejora.

Se han fijado también los procesos, sus responsables y los principales indicadores.

Existen diferentes Comisiones como elementos de mantenimiento y soporte de las infraestructuras académicas:

-Comisión Informática como soporte al software docente y al equipamiento informático de los profesores. Este Comité dispone también de una partida presupuestaria contemplada en el Plan Plurianual de Inversiones de la Universidad con el objetivo de garantizar la dotación de infraestructuras y mantenerla en perfecto estado de actualización y uso.

-Comisión Biblioteca como soporte a los manuales docentes de sala y depósito, Esta Comisión dispone también de una partida presupuestaria contemplada en el Plan Plurianual de Inversiones de la Universidad con el objetivo de garantizar la dotación de los recursos bibliográficos necesarios.

En relación con los protocolos de mantenimiento de los materiales y servicios, así como con los mecanismos de actuación establecidos en la Universidad Carlos III, se recogen a continuación los principales protocolos de mantenimiento de los sistemas eléctricos, de climatización, mobiliario, carpintería y cerrajería y equipamiento audiovisual.

## **-MANTENIMIENTO DEL SISTEMA ELECTRICO EN GENERAL**

Mantenimiento semestral de los **Centros de transformación**, donde se comprueba y verifica:

- A) Los sistemas de control y protección
- B) Las estructuras, aisladores y embarrados.
- C) La red de tierras.
- D) Los elementos de seguridad y emergencia
- E) Seccionadores, Disyuntores, Interruptores o ruptofusibles
- H) Transformadores
- I) Sinópticos y correcta señalización de las maniobras y contactos auxiliares.

**Cuadros generales de distribución en baja tensión**, con una periodicidad semestral. El protocolo de mantenimiento se ajusta más a lo establecido por el Reglamento de Baja Tensión, (RBT) referente a



sobreintensidades, cortocircuitos y defectos de tierra o protección diferencial, así como el aspecto general y la efectividad de los enclavamientos.

Podemos incluir con el mismo nivel de verificación las **baterías de condensadores**.

Además cada dos años se revisara la instalación con una OCA (Entidad colaboradora de la Administración), de acuerdo a lo establecido en el RBT.

#### **Cuadros eléctricos en edificios:**

1- MENSUALMENTE, donde aseguramos la operación y buen estado de todos elementos que constituyen los cuadros eléctricos.

2-TRIMESTRALMENTE, donde además se cuida el aspecto general, así como la efectividad de los enclavamientos y se realizan mediciones y reaprietes.

3-SEMESTRALMENTE Y ANUALMENTE, donde se realizaran las acciones ya descritas para los cuadros generales de baja tensión.

#### **Motores eléctricos:**

Donde MENSUALMENTE, se comprueba su estado general y se registran sus deficiencias con las medidas a tomar.

TRIMESTRALMENTE, donde además de lo establecido mensualmente, se verifica mediante instrumentos y herramientas su estado eléctrico y mecánico.

SEMESTRALMENTE/ANUAL, donde el motor es enviado al taller para una revisión mas especifica (aislamiento, holguras, etc.)

#### **Alumbrado interior y exterior:**

Se verifica SEMANALMENTE los puntos de luz para su reparación y/o sustitución.

MENSUALMENTE, donde se comprueba los mecanismos de encendido tanto en local como en remoto, así como la propia soportación,

Y TRIMESTRALMENTE, donde se verifican las tomas de tierra, arrancadores/cebadores como las rejillas y difusores limpiándolos si procede.

#### **-MANTENIMIENTO DE SISTEMA DE CLIMATIZACIÓN (REFRIGERACION Y CALEFACCION)**

1.-PLANTAS ENFRIADORAS, cada día se verifica visualmente su funcionamiento.

Mensualmente, se revisan todos los parámetros eléctricos y frigoríficos, actuando sobre los cuales presenten alguna deficiencia (niveles, fugas, etc.).

1.2.- TORRES DE REFRIGERACIÓN. Cada día se visualiza el funcionamiento correcto y análisis del agua para comprobar la eficacia del biocida.

Mensualmente, se comprueban los elementos mecánicos en giro y transmisiones, así como los elementos de regulación y control (termostato, nivel, etc.)



Semestralmente, se procede a un vaciado y limpieza intensiva y/o reparación de sus elementos (balsa, separadores de gotas, turbinas, etc).

(\* ) A los motores eléctricos les será ejecutado su mantenimiento específico.

1.3.- MANTENIMIENTO DE BOMBAS diariamente se verifica su funcionamiento.

Mensualmente, se comprueba su estado general, ausencia de ruidos y calentamientos así como sus elementos de maniobra (válvulas, etc.)

Semestralmente y anualmente se verifica las vibraciones y estado de los anclajes.

Cada dos años la bomba se desmonta y envía al taller donde se revisa, se limpia y se repara los defectos que tenga (juntas, cojinetes, eje, cuerpo)

(\* ) A los motores eléctricos les será ejecutado su mantenimiento específico.

1.4.- MANTENIMIENTO FAN-COILS, UDS. DE TRATAMIENTO DE AIRE y GRUPOS AUTONOMOS PARTIDOS.

Mensualmente, se limpian las baterías, se revisan/ cambian filtros, correas, sistemas de control, fugas, etc.

Trimestralmente, se cambian filtros, se comprueba funcionamiento y regulación de válvulas, así como temperaturas.

Semestralmente/anualmente se procede a limpieza química de la batería, revisión elementos mecánicos en giro, antivibratorios, etc.

(\* ) A los motores eléctricos les será ejecutado su mantenimiento específico.

Complementariamente a este sistema se revisaran mecánicamente los difusores y rejillas de distribución de aire para asegurar una uniformidad en el flujo de aire.

2. CALDERAS, diariamente se comprueba visualmente su funcionamiento.

Mensualmente, se comprueba su combustión (consumo, CO<sub>2</sub>, tiro, etc.)

Trimestralmente, se verifican los elementos de regulación y control, y los sistemas de ignición y ventilación, procediéndose a la eliminación de residuos y limpieza.

Semestralmente, se revisa los circuitos hidráulicos y de gas, con limpieza intercambiador.

2.1.- MANTENIMIENTO BOMBAS PRIMARIO/SECUNDARIO, se procede de igual forma que en lo descrito para el punto 1.3.

2.2.- CHIMENEAS, cada 5 años se verifica su estanqueidad y a los 10 años se limpia.

3.-VENTILADORES Y EXTRACTORES

Mensualmente, se comprueba la ausencia de ruidos y calentamientos, así como la transmisión y elementos de regulación y mando.



Anualmente, se verifican los antivibradores, anclajes y soportación.

(\*) A los motores eléctricos les será ejecutado su mantenimiento específico.

#### 4.- REDES DE DISTRIBUCION DE AGUA FRIA Y CALIENTE

Anualmente, se revisan las fugas en distribución horizontal, aislamientos, corrosiones y limpieza de filtros, prueba de válvulas y comprobación de aparatos de medida.

#### 5.-GRUPO DE PRESIÓN

Semanalmente, se comprueba visualmente funcionamiento y giro

Semestralmente, se revisan válvulas, niveles, cierres mecánicos, elementos de presión y flujo, automatismo secuencial y prueba en manual,

Anualmente, se procede al mismo mantenimiento que las bombas (punto 1.3)

A los cinco años se limpia el depósito de acumulación.

(\*) A los motores eléctricos les será ejecutado su mantenimiento específico.

#### 6.-AGUA FRIA, CALIENTE Y SANITARIOS

Trimestralmente, se revisan calentadores, grifos, válvulas, fluxómetros, sanitarios, tanto hidráulicamente como mecánicamente (soportación).

Anualmente, se revisan las válvulas generales, limpiándolas y reparándolas si procede.

#### **-MANTENIMIENTO MOBILIARIO, CARPINTERIA Y CERRAJERÍA**

Respecto del **Mobiliario** para uso por el profesor/alumno se hace el siguiente protocolo de mantenimiento.

Semanalmente, se procede a identificación y retirada del mobiliario con roturas que lo hagan inservible o peligroso para las personas, reponiendo por otro de similares características.

Mensualmente, se procede a su reparación, acopiando los elementos de repuesto cuando es internamente o envío a talleres exteriores.

Respecto **puertas interiores/ exteriores y ventanas** de aulas, se revisa semanalmente su estado, procediendo a la sustitución de elementos móviles, reparándose semestralmente mediante su retirada a taller de otros elementos como junquillos, cristales, bisagras, etc. Anualmente se revisa y corrige su alineación.

Asimismo con el mantenimiento de pizarras, diariamente se verifica su apariencia exterior, revisándose semestralmente sus elementos móviles, como su nivelación y soportación y la bandejas de tizas.

#### **-MANTENIMIENTO DEL EQUIPAMIENTO AUDIOVISUAL**

El equipamiento audiovisual es muy variado: cañones de proyección, con ordenador encastrado en la mesa del profesor, con soporte para audio/ video, elementos portátiles como proyectores, televisores,



reproductores VHS/DVD, megafonía, etc., Se hacen dos revisiones periódicas coincidiendo con vacaciones Verano y Navidad., donde se comprueba el correcto funcionamiento de cada uno de los equipos

Finalmente se indican otros servicios auxiliares que complementan el apoyo a la docencia y el mantenimiento de las aulas y otros espacios docentes como pueden ser laboratorios, que solo pasamos a enunciar tales como:

LIMPIEZA INTERIOR DE EDIFICIOS (AULAS Y LOCALES DOCENTES)

LIMPIEZA Y CONSERVACION EXTERIOR EDIFICIOS, JARDINES Y MOBILIARIO URBANO.

VIGILANCIA Y SEGURIDAD

SISTEMAS DE DETECCION Y CONTRAINCENDIOS

INSTALACIONES ESPECÍFICAS PARA LABORATORIOS COMO REDES DE AIRE COMPRIMIDO, VAPOR, AGUA CALIENTE, VACIO, ETC.



## 8. RESULTADOS PREVISTOS

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

La Universidad ha fijado unos objetivos de mejora de estas tasas comunes en todas las titulaciones, por considerar que este objetivo común permite incrementar el nivel de compromiso de los profesores, de los responsables académicos de la titulación, de los Departamentos y de los Centros, así como de la comunidad universitaria en su conjunto, ya que además han sido aprobadas por el Consejo de Gobierno de la Universidad Carlos III de Madrid en su sesión de 7 de febrero de 2008 junto con otra serie de medidas de acompañamiento para la implantación de los nuevos planes de estudio.

	Tasa de graduación	Tasa de Abandono	Tasa de eficiencia
<b>PROPUESTA VERIFICA</b>	<b>85%</b>	<b>10%</b>	<b>90%</b>

Aunque, como se ha indicado, las tasas actuales en estos estudios se consideran satisfactorias, los cambios introducidos en los planes de estudio, el cambio en el modelo de docencia, con clases en grupos reducidos y mecanismos de evaluación continua, así como las adaptaciones realizadas en la normativa de permanencia y matrícula de la Universidad van a permitir mejorarlas y conseguir los objetivos planteados.

Los nuevos planes han ajustado los contenidos al tiempo de trabajo real de los estudiantes, se han introducido sistemas de evaluación continua en todas las materias y en el último curso o semestre los planes limitan considerablemente la carga lectiva incluyendo el trabajo fin de máster y las prácticas profesionales.

Las normas de permanencia y matrícula, aunque han mantenido la orientación reflejada en los Estatutos de la Universidad Carlos III, respecto del número de convocatorias, se ha flexibilizado la necesidad de aprobar el primer curso completo en un número de años determinado y la limitación de la libre dispensa con objeto de introducir la modalidad matrícula a tiempo parcial, con el fin de cubrir las necesidades de los diferentes tipos de estudiantes, y también para permitir a los estudiantes la matrícula a tiempo completo, evitando la demora en sus estudios, ya que antes no siempre podían matricular un curso completo cuando tenían asignaturas pendientes.

La experiencia demuestra que la incorporación a la educación continua, compatibilizando las acciones orientadas a la formación permanente en las empresas, que permitan la adquisición y actualización constante de las competencias profesionales, proporciona oportunidades únicas para facilitar o consolidar contactos locales y regionales, diversificar la financiación y así contribuir mejor al desarrollo regional.

Las herramientas de Bolonia, en particular el Marco Europeo de Cualificaciones para el EEES, permiten una oferta más diversa de programas educativos y facilitan el desarrollo de sistemas de reconocimiento del aprendizaje informal adquirido en ocupaciones anteriores.



## 8.2 Progreso y resultados de aprendizaje

El nuevo modelo de aprendizaje que resulta del plan de estudios planteado y adaptado a las exigencias del Espacio Europeo de Educación Superior, es un aprendizaje con una rica base de información, pero también de conocimiento práctico, de habilidades, de estrategias y vías de resolución de nuevos problemas, de intercambio y estímulo interpersonal.

Para valorar el progreso y los resultados del buen aprendizaje de los estudiantes de la titulación, así entendido, se cuenta con varios instrumentos.

Por un lado, se cuenta con unas encuestas que se realizan cuatrimestralmente a todos los estudiantes, donde valoran, entre otros aspectos, su propio nivel de preparación previo para poder seguir la asignatura de forma adecuada. En ellas también valoran la utilidad de la materia y del método empleado para dicho aprendizaje y comprensión.

Junto a éste, otro instrumento para pulsar los resultados del aprendizaje es el informe-cuestionario que realizarán cuatrimestralmente los profesores sobre sus grupos de docencia, donde indicarán su percepción sobre el nivel de los alumnos, y si han participado en las diferentes actividades propuestas en cada materia.

Por otro lado, resultan esenciales las evaluaciones continuadas y directas del profesor de los conocimientos adquiridos por el estudiante durante el periodo docente, y cuyos sistemas se han detallado en el apartado 5º de esta memoria en cada una de las materias que conforman los planes de estudio.

La universidad tiene establecido un sistema de seguimiento de resultados académicos que se analizan anualmente por las Comisiones Académicas de cada título, que proponen medidas de mejora en los casos en que no se alcancen las tasas mínimas establecidas por la Universidad.



## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO

[http://www.uc3m.es/portal/page/portal/prog\\_mejora\\_calidad](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/prog_mejora_calidad)

### 9.1 Responsables del Sistema de Garantía de Calidad del plan de estudios

El Sistema de Garantía de Calidad del plan de estudio del máster y su seguimiento se encargará a:

- CEAES

- Comité de Calidad. Se creará un comité encargado de garantizar la calidad y adecuación del desarrollo del plan de estudios previsto. La composición del mismo contará con el Director/a del Máster, tres profesores que impartan docencia en el Máster, dos profesores/investigadores externos, y un estudiante que esté cursando el Máster. El comité se reunirá, al menos, una vez al finalizar cada cuatrimestre.

### 9.2 Procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado

La Universidad Carlos III de Madrid ha realizado el diseño de su Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC- UC3M) conforme a los criterios y directrices proporcionados por la ANECA (Programa AUDIT)

La Universidad ha obtenido la certificación positiva de todos sus centros por la ANECA.

Paralelamente, la UC3M ha iniciado un proceso de acreditación de todas sus Titulaciones que en sus primeras fases afectará a las titulaciones de Ciencias Sociales y Jurídicas e Ingenierías. Entre los objetivos está el que nuestros campus adquieran un nivel de excelencia que nos permita constituir un referente en el ámbito internacional.

En el campo docente esto supone, entre otras cosas, que las Titulaciones no sólo se sometan a las normas de calidad nacionales, sino que también sean valoradas por entidades de referencia internacional. Existen tanto en el ámbito europeo como en el extra-europeo agencias que tienen una larga tradición en acreditar la calidad de estudios universitarios:

1. EFMD (*European Foundation for Management Development*) es una fundación europea que acredita los estudios en el ámbito de la administración de empresas, que otorga el certificado EQUIS (*European Quality Improvement System*). En Estados Unidos está la agencia AACSB (*Association to Advance Collegiate Schools of Business*).

2. En el ámbito de la ingeniería hay que mencionar ABET (*Accreditation Board in Engineering and Technology*), <http://www.abet.org>), que es una agencia de acreditación estadounidense, que desde el año 2000 ha extendido su ámbito a aplicación de forma que acredita programas internacionalmente.

3. La *American Bar Association* /en el ámbito del Derecho

4. La *American Library Association* /en el de la Biblioteconomía,

5. El *Accrediting Council on Education in Journalism & Mass Communication* /en del Periodismo y la Comunicación Audiovisual, etc.

### 9.3 Procedimiento para garantizar la calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad



La UC3M dispone de un Sistema de Garantía Interno de Calidad (SGIC) como herramienta de trabajo para la Garantía de Calidad de la Titulación. El SGIC recoge un conjunto de procesos e indicadores que permiten el desarrollo para cada Titulación de las siguientes acciones:

- Obtención de información a lo largo del desarrollo del programa sobre la calidad de la enseñanza, su profesorado, prácticas externas y programa de movilidad.
- Análisis de la información y de los resultados de la Titulación, que permita la localización de puntos débiles, puntos fuertes y las buenas prácticas que se han producido a lo largo del desarrollo del Programa.
- Toma de decisiones que permiten la mejora continua de la Titulación.
- Publicación de la información sobre el programa, su desarrollo y resultados.
- Establecimiento de un procedimiento de suspensión del título.

El SGIC de la UC3M está acreditado por la ANECA, Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, organismo estatal encargado de velar por la calidad del sistema universitario español. Por otro lado el SGIC de la UC3M integra los “Criterios y Directrices para la Garantía de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior” de la *European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)*.

El Comité de Calidad, coordinado por el Vicerrectorado de Calidad y Plan Estratégico, es responsable del SGIC.

#### **9.4 Procedimientos de análisis de la inserción laboral de los graduados y de la satisfacción con la formación recibida por parte de los egresados.**

La Universidad Carlos III de Madrid, a través de su Servicio de Orientación y Planificación Profesional (SOPP), realiza, con carácter anual, un “Estudio de Inserción Profesional de los Titulados de la Universidad”.

En este informe se recogen datos sobre los indicadores de inserción laboral: adecuación del puesto a la titulación, grado de responsabilidad, nivel salarial, perfiles y competencias de los titulados, expectativas profesionales, nivel de satisfacción con la titulación y la Universidad. En definitiva, se obtiene una visión global de la situación profesional de los titulados de nuestra Universidad.

#### **9.5 Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y de atención a la sugerencias y reclamaciones**

Se prevé el diseño de un procedimiento de evaluación específico para cada uno de los colectivos mencionados. Estará basado en la realización de encuestas y su posterior tratamiento analítico, indicando de modo especial los aspectos y líneas de mejora del contenido del Máster así como de su implantación.

Tanto los resultados de este proceso como el seguimiento de la calidad en el desarrollo del plan de estudio, serán objeto de evaluación del Comité de Calidad del Máster.

Los trabajos darán lugar a un informe que será incorporado a la memoria anual del Máster.



## **9.6 Criterios específicos en el caso de extinción del Título**

El CEAES examina y sistematiza el número de solicitudes de admisión para cada Máster y programa de postgrado. Fruto de esta recogida de datos, se realiza un análisis de la viabilidad económica del Título, dando lugar, en su caso, a un presupuesto ajustado a la demanda. En el supuesto de una matriculación inferior a lo previsto, que no asegure su viabilidad, el CEAES recomendará la no celebración del programa de máster.

## **9.7 Mecanismos para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas**

Como se ha mencionado anteriormente, los resultados de la evaluación llevada a cabo por el Comité de Calidad serán incorporados a la memoria anual de Máster. Dicha memoria será un documento de carácter público en el que figuren, además, las actividades realizadas en cada edición del programa, información respecto al alumnado, un seguimiento de la inserción laboral, desarrollo de la planificación, prácticas realizadas, visitas, etc. así como cualquier otro elemento que pueda redundar en la información y transparencia.

Se levantará acta de las reuniones mantenidas por el Comité Científico del Máster. Dichas actas serán aprobadas en la siguiente reunión y se depositarán en la Secretaría del Departamento.

Asimismo, el programa queda sujeto a los mecanismos e instrumentos de rendición de cuentas y de control previstos por la propia Universidad.



## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

### 10.1 Cronograma de implantación de la titulación

CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN	
TITULACIÓN	CURSO 2013 / 2014
MASTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL	1º

**10.2 Procedimiento de adaptación, en su caso, al nuevo plan de estudios por parte de los estudiantes procedentes de la anterior ordenación universitaria.**

No procede.

**10.3 Enseñanzas que se extinguen por la implantación del título propuesto.**

No procede.