



Proyecto/Guía docente de la asignatura

Project/Course Syllabus

Asignatura <i>Course</i>	Estrategia Empresarial y Gestión de Carteras de Proyectos		
Materia <i>Subject area</i>			
Módulo <i>Module</i>	Contexto de la Dirección de Proyectos		
Titulación <i>Degree Programme</i>	Máster en Dirección de Proyectos		
Plan <i>Curriculum</i>	618	Código <i>Code</i>	54459
Periodo de impartición <i>Teaching Period</i>	2º Cuatrimestre	Tipo/Carácter <i>Type</i>	Obligatoria
Nivel/Ciclo <i>Level/Cycle</i>	Máster	Curso <i>Course</i>	1º
Créditos ECTS <i>ECTS credits</i>	3		
Lengua en que se imparte <i>Language of instruction</i>	Español		
Profesor/es responsable/s <i>Responsible Teacher/s</i>	Javier Pajares Gutiérrez		
Datos de contacto (E-mail, teléfono...) <i>Contact details (e-mail, telephone...)</i>	javier.pajares@uva.es		
Departamento <i>Department</i>	Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados		
Fecha de revisión por el Comité de Título <i>Review date by the Degree Committee</i>	30 de Junio de 2026		

En coherencia con el valor asumido de la igualdad de género, y de conformidad con el artículo 14.11 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, todas las denominaciones que, en virtud del principio de economía del lenguaje, se hagan en género masculino inclusivo en este documento, referidas a titulares o miembros de órganos o a colectivos de personas, se entenderán realizadas tanto en género femenino como en masculino.

**1. Situación / Sentido de la Asignatura*****Course Context and Relevance*****1.1 Contextualización*****Course Context***

Los proyectos que realiza cualquier organización deben servir para conseguir los objetivos económicos y estratégicos de la misma, de forma que los proyectos permitan desplegar la estrategia corporativa, a través de una cartera (conjunto) de proyectos.

Es esta asignatura se estudian los conceptos principales de estrategia empresarial y las metodologías para alinear los proyectos con la estrategia; se explican además las metodologías que permiten conseguir mayores niveles de eficiencia gracias a la gestión conjunta de las carteras de proyectos.

1.2 Relación con otras materias***Connection with other subjects***

Esta asignatura está relacionada con las otras asignaturas de la materia "Contexto de la Dirección de Proyectos", es decir: "Fundamentos de Gestión Empresarial" y "Gestión de las Partes Interesadas".

1.3 Prerrequisitos***Prerequisites***

No procede.

2. Resultados del proceso de formación y de aprendizaje (RD 822/2021) o competencias (RD 1393/2007)***Learning outcomes (RD 822/2021) or competences (RD 1393/2007)*****2.1 (RD822/2021) Conocimientos o contenidos*****Knowledge or content*****2.2 (RD822/2021) Habilidades o destrezas*****Skills or abilities*****2.3 (RD822/2021) Competencias*****Competences*****2.1 (RD1393/2007) Competencias Generales*****General Competences***

- CG1. Capacidad de análisis y síntesis
- CG3. Capacidad de resolución de problemas.
- CG4. Capacidad de razonamiento crítico/análisis lógico.
- CG5. Capacidad para trabajar en equipo de forma eficaz.

**2.2 (RD1393/2007) Competencias Transversales*****Transversal Competences*****2.3 (RD1393/2007) Competencias Específicas*****Specific Competences***

- CE1. Capacidad para dirigir y gestionar proyectos.
- CE4. Gestionar costes de proyectos.
- CE5. Gestionar los recursos humanos del proyecto
- CE6. Gestionar los riesgos del proyecto.
- CE7. Gestionar la calidad del proyecto.
- CE8. Gestionar las comunicaciones del proyecto.
- CE9. Gestionar las adquisiciones del proyecto
- CE10. Gestionar la integración del proyecto y cambios.
- CE12. Gestionar el contexto del proyecto.

3. Objetivos***Course Objectives***

Los objetivos de la asignatura son:

- Adquirir conocimientos sobre conceptos básicos de estrategia corporativa.
- Comprender la relación de los proyectos con la estrategia corporativa.
- Saber cómo alinear la estrategia con los proyectos y desplegar la estrategia a través de una cartera de proyectos.
- Conocer y saber aplicar metodologías y diseñar modelos para gestionar programas de proyectos.
- Conocer y aplicar metodologías y diseñar modelos para gestionar carteras de proyectos.
- Familiarizarse con los estándares de gestión de carteras de proyectos desarrollados por las principales asociaciones profesionales en dirección de proyectos.
- Conocer los modelos de madurez organizacional en dirección de proyectos.

4. Contenidos y/o bloques temáticos***Course Contents and/or Modules*****Bloque 1: "Estrategia Empresarial y Gestión de Carteras de Proyectos"*****Module 1: "Business Strategy and Project Portfolio Management"***

Carga de trabajo en créditos ECTS: 3
Workload in ECTS credits:

a. Contextualización y justificación***a. Context and rationale***

Coincide con el contexto general de la asignatura.

b. Objetivos de aprendizaje***b. Learning objectives***

Coinciden con los objetivos generales de la asignatura



c. Contenidos

c. Contents

- Tema 1. Estrategia empresarial y gestión de carteras
- Tema 2. Concepto y formulación de la estrategia empresarial
- Tema 3. Formulación de la estrategia empresarial
- Tema 4. Tipos de estrategias corporativas y competitivas
- Tema 5. Despliegue de la estrategia con carteras de proyectos.
- Tema 6. Procesos de la dirección de carteras: selección, jerarquización, equilibrado, etc.
- Tema 7. La Project Management Office (PMO).
- Tema 8. Modelos de madurez organizacional en dirección de proyectos

d. Métodos docentes

d. Teaching and Learning methods

- Clase magistral con interacción del alumno en el aula.
- Realización de ejercicios prácticos en el aula.
- Prácticas en el laboratorio de informática
- Actividades no presenciales individuales

e. Plan de trabajo

e. Work plan

La asignatura se desarrolla durante el primer cuatrimestre, según **el calendario, horarios y exámenes para el curso 2026-2027, aprobados por Junta de Escuela del 27 de mayo de 2026**, publicados en el menú de la izquierda del siguiente enlace: <https://www.eii.uva.es/titulaciones/masteroficial.php?id=618>.

En paralelo con los conceptos teóricos de la asignatura, se desarrollará la parte práctica, aplicándose los conceptos vistos. Por equipos, los alumnos deben desarrollar una idea de negocio y establecer la estrategia de la empresa. Una vez formulada la estrategia, se debe diseñar un sistema de gestión de carteras que despliegue la estrategia en proyectos, y debe gestionarse la cartera de proyectos

f. Evaluación

f. Assessment

Pruebas escritas de conocimiento y razonamiento sobre los conceptos fundamentales de la asignatura.

Evaluación de la parte práctica: memoria y presentación en público

g Material docente

g Teaching material

A la bibliografía básica y complementaria se añaden artículos científicos y de actualidad que se sube al Campus Virtual de la Asignatura

g.1 Bibliografía básica

Required Reading

- Guerras Martín, L. A., & Navas López, J. E. (2016). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Thompson Cívitas,



- Kendall, G. I., & Rollins, S. C. (2003). Advanced project portfolio management and the PMO: multiplying ROI at warp speed. J. Ross Publishing.
- Levine, H. A. (2007). Project portfolio management: a practical guide to selecting projects, managing portfolios, and maximizing benefits. John Wiley & Sons.
- PMI, P. (2006). The Standard for Portfolio Management. INSTITUTE, PM (ed.). Newtown Square, PA: Project Management Institute.

g.2 Bibliografía complementaria

Supplementary Reading

- Grant, R. M., Fernández, Z., Gómez, J. D. L., & Navarro, J. R. (2006). Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones.
- Guerras, L. Á., & Navas, J. E. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Pamplona: Thompson Cívitas.
- López, J. E. N., & Martín, L. Á. G. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Aranzadi.
- Turner, J. R. (2008). Handbook of project-based management. McGraw-Hill Professional Publishing

g.3 Otros recursos telemáticos (píldoras de conocimiento, blogs, videos, revistas digitales, cursos masivos (MOOC), ...)

Additional Online Resources (microlearning units, blogs, videos, digital journals, massive online courses (MOOC), etc.)

- Videos y otro material multimedia en el Campus Virtual de la asignatura

h. Recursos necesarios

Required Resources

Material proporcionado a través del campus virtual de la asignatura: presentaciones, colección de ejercicios, vínculos a noticias y guiones de prácticas: <http://campusvirtual.uva.es/>

i. Temporalización

Course Schedule

CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
3	2º Cuatrimestre

5. Métodos docentes y principios metodológicos

Instructional Methods and guiding methodological principles

- Clase magistral + sesiones de presentación y exposición oral de trabajos
- Trabajo individual
- Trabajo en grupo en el aula y en el laboratorio de informática
- Evaluación y tutorías
- Actividades no presenciales individuales y grupales.

6. Tabla de dedicación del estudiantado a la asignatura

Student Workload Table



ACTIVIDADES PRESENCIALES o PRESENCIALES o A DISTANCIA ⁽¹⁾ FACE-TO-FACE/ ON-SITE or ONLINE ACTIVITIES ⁽¹⁾	HORAS HOURS	ACTIVIDADES NO PRESENCIALES INDEPENDENT / OFF-CAMPUS WORK	HORAS HOURS
Clases Teórico - Prácticas (T)	15	Estudio y trabajo autónomo individual	35
Clases Prácticas de Aula (A)	9	Estudio y trabajo autónomo grupal	10
Laboratorios (L)	2		
Seminarios (S)	4		
Total presencial	30	Total no presencial	45
TOTAL presencial + no presencial			75

(1) Actividad presencial a distancia es cuando un grupo sentado en un aula del campus sigue una clase por videoconferencia de forma síncrona, impartida por el profesor. *Distance face-to-face activity refers to a situation in which a group of students, seated in a classroom on campus, attends a class via live videoconference delivered by the instructor in real time.*

7. Sistema y características de la evaluación

Assessment system and criteria

INSTRUMENTO/PROCEDIMIENTO ASSESSMENT METHOD/PROCEDURE	PESO EN LA NOTA FINAL WEIGHT IN FINAL GRADE	OBSERVACIONES REMARKS
Examen	50 %	Prueba escrita. Examen test. Se requiere obtener un mínimo de 3.5 sobre 10 en esta parte para superar la asignatura
Trabajos en equipo. Parte práctica	50 %	Elaboración de la memoria y Presentación en público. Se requiere un mínimo de 3.5 sobre 10 en esta parte para superar la asignatura

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN ASSESSMENT CRITERIA

- **Convocatoria ordinaria y extraordinaria:**
 - o Resultados examen. Excelencia en el trabajo realizado y la presentación del mismo.
- **Convocatoria extraordinaria fin de carrera:**
 - o Examen 100% valor de la nota

(*) Se entiende por convocatoria extraordinaria la segunda convocatoria.

RECORDATORIO El estudiante debe poder puntuar sobre 10 en la convocatoria extraordinaria salvo en los casos especiales indicados en el Art 35.4 del ROA 35.4. "La participación en la convocatoria extraordinaria no quedará sujeta a la asistencia a clase ni a la presencia en pruebas anteriores, salvo en los casos de prácticas externas, laboratorios u otras actividades cuya evaluación no fuera posible sin la previa realización de las mencionadas pruebas."

<https://secretariageneral.uva.es/wp-content/uploads/VII.2.-Reglamento-de-Ordenacion-Academica.pdf>

(*)The term "second exam session (extraordinary/resit)" refers to the second official examination opportunity.

REMINDER Students must be assessed on a scale of 0 to 10 in the extraordinary session, except in the special cases indicated in Article 35.4 of the ROA: "Participation in the extraordinary exam session shall not be subject to class attendance or participation in previous assessments, except in cases involving external internships, laboratory work, or other activities for which evaluation would not be possible without prior completion of the aforementioned components."

<https://secretariageneral.uva.es/wp-content/uploads/VII.2.-Reglamento-de-Ordenacion-Academica.pdf>

* Plagio:

- ☐ Si se detecta el plagio parcial o total de cualquier trabajo, este será calificado con Suspenso (0), no siendo posible su reevaluación, por lo que el alumno pierde el derecho a presentarlo rectificado hasta la siguiente convocatoria.



- ❑ Si durante la realización del examen o durante el proceso de corrección se detecta plagio se aplicará la sanción recogida en el reglamento de ordenación académica a TODOS los alumnos implicados. Además, se informará a la dirección de la escuela para que este hecho figure en el expediente académico y para que tome las medidas sancionadoras adicionales correspondientes.

**** Salvo autorización expresa, y bajo la supervisión del profesor, está prohibido el uso de la inteligencia artificial generativa**

8. Consideraciones finales

Final remarks

El calendario, horarios y exámenes para el curso 2026-2027, aprobados por Junta de Escuela, está en el siguiente enlace: <https://eii.uva.es/titulaciones/masteroficial.php?id=618> – Seleccionando del menú de la izquierda aquello que deseemos: Horarios o Exámenes...

Tutorías: <https://www.eii.uva.es/titulaciones/masteroficial.php?id=618> - Seleccionar menú de la izquierda "Tutorías"

Breve CV de Dr. Javier Pajares Gutiérrez

Profesor Titular de la Universidad de Valladolid

Doctor Ingeniero Industrial por la Universidad del País Vasco. Ingeniero Industrial por la Universidad de Valladolid.

Vocal de la Junta Directiva de la Asociación Española de Dirección e Ingeniería de Proyectos (AEIPRO-IPMA SPAIN), Vicepresidente del Academic & Universities Advisory Committee de PM² Alliance para el desarrollo de la metodología PM² de la Comisión Europea. Presidente de IPMA REG España, Senior Assessor IPMA Certification Program.

Líneas de Investigación: Dirección de Proyectos (Project Management), Gestión de Carteras de Proyectos, Complejidad en proyectos, Valor Ganado, Gestión de Sistemas Socioeconómicos Complejos, Gestión de la Innovación y la I+D.

Ver resumen de publicaciones en:

https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=G8MjixUAAAAJ&view_op=list_works&sortby=pubdate

Coordinador del Máster en Dirección de Proyectos de la EII: Fernando Acebes Senovilla, Dpto. de Organización de Empresas y C. I. M. EII. Sede Mergelina. Contacto: fernando.acebes@uva.es