

# unir

UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
DE LA RIOJA

Memoria verificada del título oficial de  
**MÁSTER UNIVERSITARIO EN  
DIRECCIÓN Y GESTIÓN  
DE UNIDADES DE ENFERMERÍA**

(Informe favorable de ANECA el 30 de abril de 2015)

## ÍNDICE

<b>1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO.....</b>	<b>4</b>
1.1. DATOS BÁSICOS .....	4
1.2. DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS .....	4
1.3. UNIVERSIDADES Y CENTROS.....	4
1.3.1. PLAZAS DE NUEVO INGRESO OFERTADAS .....	4
<b>2. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>5</b>
2.1. INTERÉS ACADÉMICO, CIENTÍFICO Y PROFESIONAL DEL TÍTULO.....	5
2.2. NORMAS REGULADORAS DEL EJERCICIO PROFESIONAL.....	7
2.3. REFERENTES NACIONALES E INTERNACIONALES .....	7
2.4. PROCEDIMIENTOS DE CONSULTA INTERNOS Y EXTERNOS.....	14
<b>3. COMPETENCIAS.....</b>	<b>18</b>
3.1. COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES.....	18
3.2. COMPETENCIAS TRANSVERSALES.....	19
3.3. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS .....	19
<b>4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES .....</b>	<b>21</b>
4.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN PREVIO .....	21
4.2. REQUISITOS DE ACCESO Y CRITERIOS DE ADMISIÓN .....	22
4.3. APOYO A ESTUDIANTES.....	23
4.4. SISTEMAS DE TRANSFERENCIA Y RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS.....	25
4.5. COMPLEMENTOS FORMATIVOS. ....	33
<b>5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS.....</b>	<b>34</b>
5.1. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS.....	34
5.2. ACTIVIDADES FORMATIVAS.....	47
5.3. METOLOGÍAS DOCENTES.....	48
5.4. SISTEMAS DE EVALUACIÓN .....	48
5.5. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS MÓDULOS, MATERIAS .....	50
<b>6. PERSONAL ACADÉMICO.....</b>	<b>68</b>
6.1. PROFESORADO .....	68
6.2. OTROS RECURSOS HUMANOS .....	74
<b>7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS .....</b>	<b>79</b>
7.1. JUSTIFICACIÓN DE LA ADECUACIÓN DE LOS MATERIALES Y SERVICIOS DISPONIBLES.....	79
7.2. DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS DOCENTES.....	79
7.3. DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS INVESTIGADORAS.....	82
7.4. RECURSOS DE TELECOMUNICACIONES.....	83
7.5. MECANISMOS PARA GARANTIZAR EL SERVICIO BASADO EN LAS TIC.....	83

7.6.	DETALLE DEL SERVICIO DE ALOJAMIENTO.....	84
7.7.	PREVISIÓN DE ADQUISICIÓN DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS NECESARIOS .....	87
7.8.	ARQUITECTURA DE SOFTWARE .....	89
7.9.	CRITERIOS DE ACCESIBILIDAD UNIVERSAL Y DISEÑO PARA TODOS .....	92
<b>8.</b>	<b>RESULTADOS PREVISTOS .....</b>	<b>93</b>
8.1.	ESTIMACIÓN DE VALORES CUANTITATIVOS.....	93
8.2.	PROCEDIMIENTO GENERAL PARA VALORAR EL PROGRESO Y LOS RESULTADOS.....	93
<b>9.</b>	<b>SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD .....</b>	<b>95</b>
<b>10.</b>	<b>CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN .....</b>	<b>95</b>
10.1.	CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN.....	95
10.2.	PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN .....	95
10.3.	ENSEÑANZAS QUE SE EXTINGUEN .....	95
10.4.	EXTINCIÓN DE LAS ENSEÑANZAS .....	95

## 1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

### 1.1. Datos básicos

<b>Denominación</b>	<b>Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería por la Universidad Internacional de La Rioja</b>
<b>Tipo de Enseñanza</b>	A distancia
<b>Rama de conocimiento</b>	Ciencias de la Salud
<b>ISCED 1</b>	720 - Salud
<b>ISCED 2</b>	345 – Administración y gestión de empresas
<b>Profesión regulada</b>	No
<b>Lengua</b>	Castellano
<b>Facultad</b>	Facultad de Ciencias de la Salud

### 1.2. Distribución de créditos

<b>Materias</b>	<b>Créditos ECTS</b>
Obligatorias	48
Optativas	0
Prácticas Externas	0
Trabajo Fin de Máster	12
<b>Créditos totales</b>	<b>60</b>

### 1.3. Universidades y centros

#### 1.3.1. Plazas de nuevo ingreso ofertadas

<b>Año de implantación</b>	
<b>Primer año</b>	100
<b>Segundo año</b>	150

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

	<b>TIEMPO COMPLETO</b>		<b>TIEMPO PARCIAL</b>	
	ECTS Matrícula Min	ECTS Matrícula Max	ECTS Matrícula Min	ECTS Matrícula Max
<b>PRIMER AÑO</b>	60	60	30	42
<b>RESTO AÑOS</b>	42	60	30	36

#### 1.3.3. Normativa de permanencia

<http://gestor.unir.net/userFiles/file/documentos/normativa/permanencia.pdf>

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 4 de 96	

## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1. Interés académico, científico y profesional del título

El papel de enfermería en la atención a los problemas de salud de la población se ha visto reforzado aún más en los últimos años por la toma de conciencia por los Sistemas de Salud de los países desarrollados de toda la problemática asociada a la cronicidad.

Los cambios en los enfoques organizativos, en los procedimientos y la preocupación por la sostenibilidad de los sistemas de salud como el de nuestro país, han puesto de relieve la necesidad de que la enfermería asuma nuevos roles y responsabilidades, recayendo en los mandos intermedios liderar estos procesos de renovación.

En paralelo, ha cobrado relevancia la investigación y la innovación como necesarios para lograr una atención de calidad, reforzando la necesidad de fomentar la investigación e innovación en enfermería. La práctica de cuidados no puede entenderse sino concurre de la mano de cuestionarse cómo podemos mejorar dicha práctica.

Es sabido que las organizaciones sanitarias precisan continuamente renovarse para ir adaptándose a los cambios sociales, tecnológicos y científicos. Tanto los servicios públicos, como las instituciones sanitarias privadas, enfrentan el reto de prestar una atención sanitaria de forma efectiva y eficiente con un alto nivel de calidad y en un entorno seguro para los pacientes. El papel de enfermería, por ejemplo en todo lo concerniente a las medidas para incrementar la seguridad de los pacientes, se ha demostrado crucial, y otro tanto cabe decir en cuanto a la evaluación y mejora de la calidad asistencial, la activación de pacientes para el autocuidado o con las nuevas fórmulas para promover una atención integral a los pacientes.

En nuestro país a partir del Informe Abril (de 1991) se le otorgó especial importancia a la gestión sanitaria de la mano de la separación de las funciones de financiación, compra y provisión de servicios. Tanto en las enseñanzas de la diplomatura de Enfermería (actualmente grado) como en la oferta formativa de las distintas administraciones sanitarias y, en menor medida, de las universidades se le dio relevancia a la oferta formativa en esta materia. No obstante, en la mayoría de los casos se ha seguido una de estas dos opciones: formación dirigida al perfil directivo o formación general para que el enfermero de base adquiriera un conocimiento general. El papel de los mandos intermedios es clave en nuestros centros dado que son los responsables del funcionamiento de las instalaciones y la seguridad y confort del entorno ambiental del paciente. Entre otras funciones, por citar solo algunas, se encargan de asegurar el aprovisionamiento del material fungible, lencería e instrumental necesarios para la actividad asistencial, adecuada gestión de los residuos biosanitarios, gestión integral de los cuidados que se administren a los pacientes, promoción y coordinación de programas asistenciales de enfermería velando por el consumo óptimo de recursos, controla los sistemas de información de la actividad de enfermería, y realizará el seguimiento de sus indicadores. Integra, en los planes de cuidados, los resultados intermedios y finales, coordinación y comunicación entre los profesionales que intervienen en el conjunto del proceso, garantiza la unidad de criterios entre

los profesionales de enfermería o promueve el empoderamiento de los pacientes. El ejercicio de estas funciones requiere de unas competencias que se logran por la vía de la especialización que corresponde al nivel de Master.

En España desde hace muchos años en las diplomaturas y, posteriormente, en el grado de Enfermería, se viene cursando una asignatura denominada la mayoría de las veces de Administración y Dirección de Enfermería que busca que el alumnado adquiera competencias básicas en cuanto a reconocer las bases científicas del Proceso Administrativo, sea capaz de asumir funciones básicas de organización y planificación, de participar en programas de calidad y de seguridad del paciente y desarrolle habilidades personales de liderazgo y comunicación interpersonal. Sin embargo, la especialización que supone el ejercicio del rol directivo, máxime cuando el nivel de competencias que se le exige a este personal ha crecido en estos años, ha hecho que se oferten estudios de postgrado con esta finalidad.

En España la formación de postgrado se ha articulado sobre todo por las administraciones sanitarias y en el conjunto de los 75 master oficiales específicos de enfermería orientados a especializaciones en determinados tipos de cuidados como es el caso de: Cuidados paliativos, Quirófanos, Urgencias y emergencias, Salud Laboral, Perinatales e infancia, Oncológicos, Paciente crítico, etc.

Tanto los países con modelos de sistemas públicos de salud como los organizados en torno a seguros o compañías sanitarias que prestan sus servicios en base a coberturas sanitarias, se han visto abocadas a mejorar su eficiencia reduciendo el incremento exponencial de los costes fundamentalmente hospitalarios, ensayando modelos de gestión y enfoques de organización asistencial alternativos para lo que, como primer paso, requieren de profesionales altamente cualificados.

El modelo de atención sanitaria vigente que fue desarrollado hace décadas para atender las necesidades del momento, generalmente enfermedades agudas, se ha visto superado por el cambio del patrón epidemiológico que ha puesto en el centro de la atención a las enfermedades crónicas. Más que una atención episódica, a demanda, con la participación sucesiva de múltiples profesionales y con escasa conexión entre los distintos ámbitos asistenciales los sistemas sanitarios apuestan por un modelo que dé respuesta a las necesidades actuales de la población y de forma especial, las de los pacientes crónicos, donde envejecimiento y la comorbilidad son las características predominantes.

Las enfermedades crónicas aparecen como uno de los principales problemas de salud pública de nuestras sociedades desarrolladas. Limitan la salud y el estado funcional de las personas que las padecen, su productividad y su calidad de vida. A pesar de ello, la aspiración de muchos pacientes es poder manejarlas de manera efectiva, intentando lograr la mejor salud y calidad de vida posibles durante el resto de sus vidas.

Los pacientes crónicos tienen necesidades específicas derivadas de la convivencia con su enfermedad de manera continua o intermitente, a veces de forma progresiva y generalmente

durante largos periodos o el resto de sus vidas. Necesitan información, habilidades, recursos y motivación para implicarse con éxito en el mantenimiento de su salud. Elementos todos ellos en los que la Enfermería resulta crucial y está llamada a tener un papel decisivo. Por otra parte, el sistema sanitario es uno de los muy pocos sectores de actividad en nuestra sociedad que aún no ha realizado el salto tecnológico en el modelo de producción de los servicios que presta, mediante la utilización intensiva de las TICs, por lo que aún no está aprovechando sus potenciales beneficios. En este contexto los mandos intermedios precisan de competencias y especialización para afrontar esta necesaria renovación de nuestros sistemas de salud.

Esta propuesta de Master parte de los avances científicos y de las necesidades de reorganización arriba descritas para promover una serie de competencias que permitan desarrollar profesionalmente a los mandos intermedios en enfermería dentro de un contexto que propugna una atención integrada en un entorno seguro.

## **2.2. Normas reguladoras del ejercicio profesional.**

No existen normas reguladoras que regulen el ejercicio profesional del perfil profesional al que se dirige este Master.

## **2.3. Referentes nacionales e internacionales**

Para la elaboración de esta propuesta, se ha considerado como referentes nacionales los siguientes títulos de Master:

### **2.3.1. Referentes nacionales**

Lo que los directivos y mandos intermedios sanitarios hacen y lo que dejan de hacer tiene un impacto directo en los niveles de calidad de la prestación sanitaria.

En el caso de enfermería el estudio PROSPERO se diseñó para sintetizar la evidencia sobre los comportamientos directivos de los profesionales de enfermería (mapa de competencias) y determinar la efectividad de las intervenciones orientadas a promover estos comportamientos entre los directivos. Según esta y otras fuentes publicadas en los últimos años en revistas científicas se ha puesto de relieve que un perfil directivo debiera poseer: suficientes conocimientos sanitarios de atención de salud, capacidad de liderazgo, saber planificar, organizar y comunicar, trabajar en equipo, ser capaz de resolver conflictos, contribuir a la calidad asistencial y capacidad para gestionar cambios. Sin embargo, el enfoque de estos estudios se ha centrado más en la elaboración de un catálogo comprensivo de qué competencias se ponen habitualmente en práctica que en el análisis de las competencias directivas que son necesarias poner en práctica para asegurar la calidad asistencial y lograr óptimos resultados en los pacientes.

En España la Sociedad de Enfermería Madrileña y otras organizaciones e instituciones, incluyendo el propio Ministerio de Sanidad, han recurrido al modelo EFQM para elaborar un catálogo de funciones que debe realizar el directivo de enfermería que, a su vez, da pie a un listado de competencias: trabajo en equipo, conciencia organizacional, iniciativa, capacidad de

negociación, integridad, liderazgo, orientación al cliente, liderazgo, capacidad de comunicación. La Cátedra de Gestión, Dirección y Administración Sanitaria de la Universidad Autónoma de Barcelona ha elaborado un mapa de competencias del directivo aunque referido a atención primaria. En este estudio se concretaron las siguientes competencias: capacidad de planificación, supervisión, empatía, comunicación, negociación, adaptación a diversas situaciones, autonomía y para combinar recursos, tomar iniciativas, resolver situaciones complejas, gestionar conflictos, tomar decisiones, trabajar en equipo, con una visión global de la situación y orientación al cliente.

En las universidades españolas (tanto públicas como privadas) se han revisado un total de 75 Master Oficiales exclusivos de Enfermería. La mayoría de esta oferta formativa está orientada a apartados y/o especializaciones específicas en determinadas materias, como pueden ser: Cuidados paliativos, Quirófanos, Urgencias y emergencias, Salud Laboral, Perinatales e infancia, Oncológicos, Investigación, Paciente crítico, Sociosanitarios, etc.

Específicamente en Enfermería y relacionados con Dirección y/o Gestión Sanitaria, encontramos compartiendo características similares en cuanto a su orientación profesionalizante y tipo de contenidos que abarcan tanto materias orientadas a la gestión, como todo el abanico de actividades relacionadas con la enfermería:

A distancia:

Máster Universitario en Dirección y Gestión en Enfermería. (Universidad Personal) UEM - Escuela de Postgrado Universidad Europea.

Máster en Gestión de Servicios de Enfermería. UNED

Semipresencial:

Máster Universitario en Ciencias de la Enfermería Universitat Internacional de Catalunya (UIC). Programa interuniversitario oficial (semipresencial, con dos días intensivos a la semana).

Máster Universitario en Investigación, Gestión y Calidad en Cuidados para la Salud. Universidad de La Laguna (ULL) (semipresencial, con dos tardes intensivas a la semana).

Presencial:

Máster en Liderazgo y Gestión de Enfermería. Escuela Universitaria de Enfermería de l'Hospitalet de Llobregat (UB).

Máster Universitario en Salud Pública por la Universidad Autónoma de Barcelona y la Universidad Pompeu Fabra. Escuela Superior de Enfermería del Mar (UPF).

Máster Universitario en Atención Sanitaria, Gestión y Cuidados. Universidad de Santiago de Compostela.



De esta oferta formativa el referente que consideramos más importante es el Máster que oferta la UNED con una clara vocación profesionalizante y que se centra en aspectos directamente ligados a los cambios en los enfoques de atención y prestación de cuidados que venimos señalando como retos fundamentales y que entendemos justifican esta oferta formativa. Así por ejemplo, incluyen materias en enseñanza a distancia en investigación de enfermería, derecho sanitario, salud laboral, gestión y planificación. En este Máster el TFM se centra en un proyecto de investigación.

A esta oferta específica para diplomados o graduados en enfermería se la añade la oferta de otros postgrados en los que enfermería puede matricularse, especialmente en Dirección, Gestión, Salud Pública, Calidad Asistencial donde pueden encontrar una formación en dirección, administración o gestión en igualdad de condiciones que otros profesionales, médicos, farmacéuticos, abogados, economistas, etc. Entre esta oferta destacamos (todos ellos mediante metodología de enseñanza a distancia):

Master en Administración Sanitaria y Gestión Clínica de la Escuela Nacional de Sanidad y la UNED.

Master en Administración y Dirección de Servicios Sanitarios de la Universidad Pompeu Fabra, referente en los títulos de contenidos de gestión sanitaria en nuestro país y que cuenta junto con el master de la ENS-UNED con una larga trayectoria.

- Máster en Gestión de Servicios de Enfermería. UNED. Máster en su décima edición que basa toda su metodología en la enseñanza a distancia. Se ha adaptado a la nueva normativa del postgrado para continuar su vocación de formación en gestión y dirección exclusivamente para enfermería. Las evaluaciones se basan en ensayos tras la lectura de artículos científicos, trabajo de investigación y evaluaciones presenciales. Su enfoque trata de dar respuestas a las problemática del sector sanitario público fundamentalmente.

- Máster Universitario en Dirección y Gestión en Enfermería. (Universidad Personal) UEM - Escuela de Postgrado Universidad Europea. Máster de reciente implantación orientado a dirigir y organizar la planificación, compra y contratación de servicios de salud.

Semipresencial:

- Máster Universitario en Ciencias de la Enfermería Universitat Internacional de Catalunya (UIC). Programa interuniversitario oficial (semipresencial, con dos días intensivos a la semana). Es un Máster en colaboración de varias universidades, incluida una de Bélgica basado fundamentalmente en enseñanzas a distancia. Combina orientación a la capacidad de gestión y de investigación del alumnado.

- Máster Universitario en Investigación, Gestión y Calidad en Cuidados para la Salud. Universidad de La Laguna (ULL) (semipresencial, con dos tardes intensivas a la semana). De reciente implantación su oferta se recoge en la tabla resumen.

Presencial:

- Máster Universitario en Salud Pública por la Universidad Autónoma de Barcelona y la Universidad Pompeu Fabra. Escuela Superior de Enfermería del Mar (UPF). Tiene su origen en 1989 y constituye un claro referente a nivel nacional e internacional. Su enfoque no está

centrado en las áreas temáticas de gestión y dirección pero aborda cuestiones referentes a modelos, prestaciones, organización, calidad y su metodología y experiencia constituyen valores que aconsejan considerarlo como referente.

- Máster en Liderazgo y Gestión de Enfermería. Escuela Universitaria de Enfermería de l'Hospitalet de Llobregat (UB). Esta escuela constituye por si solo una referente nacional por su trayectoria, experiencia y resultados. De este máster destacamos especialmente su inclusión de competencias en valores y cuestiones deontológicas y de bioética.

- Máster Universitario en Atención Sanitaria, Gestión y Cuidados. Universidad de Santiago de Compostela. Incluye la metodología de casos como parte de su enfoque de enseñanza. Presenta peculiaridades como enfermería y catástrofes.

A modo de resumen del análisis del contexto para determinar, primero, la viabilidad de una propuesta de título de Máster por parte de UNIR y, segundo, para analizar enfoques y metodologías como referentes para este Máster, se presenta la siguiente tabla:

Podemos resumir afirmando que la oferta de Máster se estructura entorno a los siguientes bloques temáticos:

Agrupación de bloques temáticos de la oferta de formación de postgrado en dirección y gestión de enfermería en el panorama nacional.

Agrupación	Bloque temático/competencias
Comunicación (COM)	Marketing Comunicación interna y externa Habilidades de comunicación interpersonal Comunicación científica
Gestión de personas (GEST PERS)	Recursos Humanos Habilidades de dirección Orientación al logro, motivación de los trabajadores Desarrollo personal y profesional Trabajo en equipo Habilidades para delegar
Planificación estratégica, organización y gestión sanitaria (PE, ORG, GEST)	Financiación Sostenibilidad Análisis eficiencia Gestión presupuestaria Gestión de la calidad

Agrupación	Bloque temático/competencias
Investigación (INV)	Métodos y técnicas de investigación Estadística Técnicas revisión bibliográfica Técnicas cuantitativas y cualitativas
Gestión de conflictos (GEST CONF)	Resolución de problemas Búsqueda y análisis de alternativas Toma de decisiones
Bioética – Deontología (BIOET)	Bioética y deontología
Innovación (INN)	Modelos de Innovación Innovación
Gestión clínica (GEST CLIN)	Gestión de la enfermedad Atención a la cronicidad Atención a colectivos especiales Relación con el cliente/usuario de los servicios sanitarios

De esta oferta formativa el referente que consideramos más importante es el Máster que oferta la UNED con una clara vocación profesionalizante y que se centra en aspectos directamente ligados a los cambios en los enfoques de atención y prestación de cuidados que venimos señalando como retos fundamentales y que entendemos justifican esta oferta formativa. Así por ejemplo, incluyen materias en enseñanza a distancia en investigación de enfermería, derecho sanitario, salud laboral, gestión y planificación. En este Máster el TFM se centra en un proyecto de investigación.

Este énfasis en la investigación es también una de las características del Máster ofertado por la UPF que constituye el segundo referente de esta propuesta de título. Ambos mantienen como requisito haber cursado los estudios de enfermería o título equivalente. En nuestro caso, atendiendo a la problemática que supone la cronicidad, tal y como se ha especificado más arriba, orientados el trabajo de investigación que se solicita realicen los estudiantes en esta área subrayando su carácter aplicado en línea con los actuales desarrollos de implantación de modelos de atención a la cronicidad en todas las CCAA.

El análisis del contexto del sector sanitario, de un lado, y de la oferta de postgrado en su conjunto, por otro lado, nos ha permitido identificar aquellas características del título que entendemos necesarias: centrado en las necesidades formativas de enfermería, con una orientación clara a los nuevos retos sociales y sanitarios que supone la carga de la cronicidad en nuestras sociedades desarrolladas, primando capacidad de liderazgo, responsabilidad y actitud de compromiso y lealtad institucional, innovación y capacidad de investigación traslacional,

sólida formación en derecho sanitario y laboral y capaz de llevar a cabo una gestión eficiente y responsable.

Este perfil y metodología, por último, es el que encontramos en los tres referentes internacionales que hemos adoptado procedentes de Newcastle, WGU y Phoneix donde también el vehículo dinamizador de la formación lo constituye el trabajo de investigación del estudiante supervisado mediante metodología de enseñanza a distancia.

En el documento de memoria del título se han señalado aquellos referentes nacionales e internacionales en este ámbito específicamente dirigidos a enfermería y cuyo requisito para cursar los estudios, como resulta en esta propuesta de título de Máster, es precisamente estar en posesión del grado de enfermería o estudios equivalentes. No obstante, existe un abanico de oferta de formación de postgrado al que pueden optar los enfermeros, especialmente en Dirección, Gestión, Salud Pública, Calidad Asistencial donde pueden encontrar una formación en dirección, administración o gestión en igualdad de condiciones que otros profesionales, médicos, farmacéuticos, abogados, economistas, etc.

Entre esta oferta destacamos (mediante metodología de enseñanza a distancia):

- Máster en Administración Sanitaria y Gestión Clínica de la Escuela Nacional de Sanidad y la UNED.
- Máster en Administración y Dirección de Servicios Sanitarios de la Universidad Pompeu Fabra, referente en los títulos de contenidos de gestión sanitaria en nuestro país y que cuenta junto con el Máster de la ENS-UNED con una larga trayectoria.

Otros títulos de postgrado:

- Máster en Gestión y Planificación Sanitaria para Directivos de la Salud, de la Universidad Europea de Madrid.
- Máster Universitario en Gestión y Planificación de Servicios Sanitarios, de la Universidad Católica San Antonio de Murcia.
- Máster Universitario en Economía de la Salud, Gestión Sanitaria y Uso Racional del Medicamento de la Universidad de Málaga.

A continuación, se adjunta la siguiente tabla resumen de la agrupación de competencias incluidas en la oferta formativa de postgrado por las Universidades citadas:

Formación Posgrado	Universidad Centro de formación	Competencias							
		COM	GES T PERS	PE, ORG, GES T	INV	GES T CON F	BIOE T	INN	GES T CLIN
Máster Universitario en Dirección y Gestión de Enfermería	Universidad Europea		X	X	X	X	X	X	

Formación Posgrado	Universidad Centro de formación	Competencias							
		COM	GEST PERS	PE, ORG, GEST	INV	GEST CONF	BIOET	INN	GEST CLIN
Gestión de Servicios de Enfermería	UNED		X	X	X		X		
Máster Universitario en Ciencias de la Enfermería	Universidad Internacional de Catalunya		X	X	X		X	X	X
Máster universitario en Investigación, Gestión y Calidad en Cuidados para la Salud	Universidad de La Laguna		X	X	X				X
Máster en Liderazgo y Gestión de Enfermería	Escuela Universitaria de Enfermería de L'Hospitalet de Llobregat Universidad de Barcelona	X	X	X	X		X		
Máster en Salud Pública	Universidad Pompeu Fabra Barcelona	X		X	X		X		X
Máster en Administración y Dirección de Servicios Sanitarios	Universidad Pompeu Frabra Barcelona	X	X	X			X	X	X
Máster Universitario en Atención Sanitaria, Gestión y Cuidados	Universidad de Santiago de Compostela	X	X	X	X	X	X		X

COM: Habilidades de comunicación; GEST PERS: Gestión de personas; PE, ORG, GEST: Planificación estratégica, organización y gestión; INV: Investigación; GEST CONF: Gestión de conflictos; BIOET: Bioética y deontología; INN: Innovación; GEST CLIN: Gestión Clínica

### 2.3.2. Referentes internacionales

A distancia

Master of Applied Management (Nursing). Universidad de Newcastle (Australia)

Master of Science of Nursing — Leadership and Management. Western Governors University

Master of Science in Nursing y Master of Health Care Management. University of Phoenix

Presencial

Máster Health Systems Management. Johns Hopkins Nursing School

En todos estos referentes internacionales se requiere estudios previos en enfermería, incluyen materias relativas a investigación en enfermería, derecho sanitario y ética de las organizaciones o economía de la salud. Entre las competencias destacan aquellas que potencian el rol de enfermería en la transformación de los sistemas sanitarios ante nuevos modelos de organización.

### 2.4. Procedimientos de consulta internos y externos

#### 2.4.1. Procedimientos de consulta internos

Para la propuesta del título de Máster en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería<sup>1</sup>, se ha formado un equipo de trabajo interno integrado por varios miembros de la Universidad Internacional de la Rioja. Este trabajo ha sido coordinado por el Dr. José Joaquín Mira Solves (Redactor de la memoria). En la elaboración de la Memoria tomaron parte, así mismo, los siguientes expertos:

- **D. José María Vázquez García-Peñuela.** Doctor en Derecho y en Derecho Canónico por la Universidad de Navarra; Rector de la UNIR; Catedrático de Derecho Eclesiástico del Estado en excedencia de la Universidad de Almería, de la que fue Vicerrector de Relaciones Internacionales y Decano de su Facultad de Derecho.
- **Dña. Mónica Pérez Iniesta.** Licenciada en Ciencias Empresariales y en Humanidades, y Dña. María Gómez Espinosa, Licenciada en Matemáticas, expertas en plataformas de enseñanza virtual, han contribuido en la elaboración de los apartados referentes a la didáctica en entorno virtual.
- **Francisco Antonio Cárcelos Guardia.** Médico especialista en Medicina Preventiva y Salud Pública. Master en Gestión y Evaluación de Servicios Sanitarios. Master en Economía de la Salud y Gestión Sanitaria. Certificado del Ministerio de Sanidad y Consumo de la directiva 86/457/CEE, de 15 de Septiembre de 1986 y del artículo 2 de el Real Decreto 853/1993, de 4 de Junio sobre habilitación para desempeñar funciones de

<sup>1</sup> Se citaba erróneamente “Gestión de Unidades y Recursos de Enfermería”.

Médico de Medicina General en el SNS de la CEE. Licenciado en Medicina y Cirugía. Miembro de asociaciones profesionales: Sociedad Española de Atención al Usuario de la Sanidad (SEAUS); Presidente. Sociedad Española de Directivos de la Salud (SEDISA). Fundación Signo.

- **Mónica Goded Salto.** Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Pontificia Comillas-ICADE y Doctora en Economía por la Universidad Complutense.  
Ha realizado labores docentes e investigadoras en el ámbito de la Economía Internacional y el Desarrollo en la Universidad San Pablo CEU; en la Universidad de Deusto; en la Universidad Pontificia Comillas-ICADE y en la UNIR (desde 2012). Acreditada por la ACAP como Contratado Doctor y Profesor de Universidad Privada.
- **David Ortega Ibáñez.** Licenciado en psicología. Diplomado en criminología. Director Recursos Humanos en empresas como Avidesa Luis Suñer SA., ENACO (Grupo IFA), Banco de la Exportación. En la actualidad Responsable de Personas en Catalunya Caixa.
- **José María Berenguer Peña.** Ingeniero Industrial por el ICAI de la Universidad Pontificia de Comillas. Director General de FUINCA, fundación filial de Fundesco (1979-1997). Consejero de SOFT, S.A., sociedad de desarrollo de software (1980-1984). Director Corporativo de Fundesco, fundación de Telefónica (1989-1997) y Secretario General de esta última fundación (1997-1999). Consejero Delegado y Consejero de Interdomain S.A., sociedad de registro de dominios de Internet (1999-2003). Secretario General de la Fundación everis (2001-2009). Presidente de Berenguer & Partners (2001-2011). Profesor asociado de la Facultad de Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra (1999-2011). Autor, en otros libros, de “La fuerza del grupo. Coordinar los procesos, silos, tribus y otros puntos de fricción de las organizaciones ” EUNSA, 2011. Especialidades profesionales: Estrategia y diseño de organizaciones. Modelos de negocio. Innovación de procesos de negocio. Gestión de empresas de servicio.
- **Agustí Acosta Gallego.** Doctor en Investigación y Salud por la Universitat Internacional de Catalunya. Fisioterapeuta. Coordinador Área de Ciencias de la Salud de UNIR. Director de Fisioterapia en Universitat Internacional de Catalunya (1998 a 2007).

Las cuestiones enfocadas a la calidad del título y adecuación del mismo a los criterios de ANECA, han sido enfocadas por Dña. M<sup>a</sup> Asunción Ron Pérez, Directora de la Unidad de Calidad de UNIR. El trabajo de este equipo ha sido posible a través de varias reuniones presenciales entre los meses de junio a noviembre de 2014, así como de múltiples consultas telefónicas y reuniones a través de videoconferencia en este mismo periodo. Finalmente, el 11 de noviembre, se llegó a una redacción final consensuada.

#### 2.4.2. Procedimientos de consulta externos

Para confeccionar la estructura de este título se ha solicitado su opinión y valoración de una propuesta inicial, a una serie de académicos y de profesionales del sector que, en dos rondas sucesivas mediante cruce de documentos y propuestas, han ayudado a perfilar la siguiente estructura del Master. En concreto:

- Dña. Susana Lorenzo Martínez, Jefa de la Unidad de Calidad del Hospital Universitario Fundación Alcorcón. Presidenta de la Sociedad Madrileña de Calidad Asistencial.
- D. Roberto Nuño Solís, Director del Instituto Vasco de Innovación Sanitaria.
- D. Julián Vitaller Burillo, Jefe del área de inspección Médica de Elche-Vinalopó, profesor asociado de la Universidad Miguel Hernández y co-director del Master de Calidad y Seguridad del Pacientes.
- Dña. Hortensia Aguado Blázquez. Coordinadora de la Unidad de Calidad de la División de Atención al Ciudadano, del Área de Servicios y Calidad del Servicio Catalán de la Salud-CatSalut.
- D. Jesús Aranz Andrés, Jefe del Servicio de Medicina Preventiva del hospital Ramón y Cajal de Madrid.
- Dña. Carmen Silvestre, Coordinadora del área de Seguridad del Paciente del área integrada de la Comarca Guipúzcoa
- D. Rodrigo Poblete profesor de la Universidad Católica de Chile y en cursos de postgrado en gestión sanitaria, calidad y seguridad.

Referente/medio de consulta	Aportación al Plan de Estudios
UNED	Materias de derecho sanitario, ética organizaciones, economía, salud y fuerte componente de materia de investigación en enfermería. Metodología de enseñanza. Solo admiten enfermeros.
UPF	Estructura de las materias en dirección, planificación y gestión. Formato semipresencial aunque concentrando la prespecialidad en determinados días de la semana, circunstancia que los actuales recortes de los permisos para formación dificultan esta modalidad de enseñanza. Solo admiten enfermeros.



UEM, UIC, ULL, UB, USC	Metodología de enseñanza a distancia y semipresencial. Solo admiten enfermeros
Newcastle, WGU, Phoneix	Metodología de enseñanza a distancia, tutorización de trabajos de investigación mediante metodologías a distancia. Solo admiten enfermeros.
John Hopkins	Actualización en gestión para una atención integrada. Resultados de aprendizaje a alcanzar en el ámbito de la dirección, gestión y planificación. Solo admiten enfermeros.
Expertos nacionales consultados	Subrayar el enfoque de atención a la cronicidad, importancia de la investigación y de la innovación, sugerencia por superar temas más clásicos en los programas para orientarse hacia la transformación del modelo de organización subrayando el papel de enfermería, como ya sucede en el caso de calidad y seguridad del paciente. Atención integrada. Vincular TFM a futuro desarrollo de tesis doctoral. En cuanto a la metodología de enseñanza se subrayan las dificultades para una enseñanza presencial debido a las dificultades actuales para lograr permisos para ausencia para formación o de otro tipo aunque se subraya la importancia de los seminarios, la interacción con profesionales con experiencia y el estudio de casos.

### 3. COMPETENCIAS

#### 3.1. Competencias Básicas y Generales

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>	Interpretar, aplicar y relacionar adecuadamente las teorías y modelos sobre la estructura, organización y prestaciones de los Sistemas Sanitarios.
<b>CG2</b>	Interpretar y saber aplicar correctamente principios y normas regulatorias del derecho sanitario y de la economía de la salud en función del tipo de organización y estructura de instituciones y sistemas de salud.
<b>CG3</b>	Capacidad para diseñar y estructurar y proyectar un proyecto de investigación en salud y cuidados de enfermería
<b>CG4</b>	Saber aplicar los principios de la calidad asistencial y las herramientas para la identificación y reducción de riesgos para la seguridad de los pacientes.
<b>CG5</b>	Desarrollar la capacidad individual para dirigir equipos de trabajo de enfermería.

COMPETENCIAS GENERALES	
<b>CG6</b>	Conocer y saber aplicar las técnicas de dirección, planificación y gestión de enfermería.
<b>CG7</b>	Entender la institución sanitaria como empresa de servicios y ser capaz de aplicar en la gestión criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, equidad, rendimiento y rentabilidad.
<b>CG8</b>	Capacitar en el análisis y solución de problemas mediante el adecuado uso de los sistemas de información.

### 3.2. Competencias Transversales

COMPETENCIAS TRANSVERSALES	
<b>CT1</b>	Analizar de forma reflexiva y crítica las cuestiones más relevantes de la sociedad actual para una toma de decisiones coherente.
<b>CT2</b>	Identificar las nuevas tecnologías como herramientas didácticas para el intercambio comunicacional en el desarrollo de procesos de indagación y de aprendizaje grupal.
<b>CT3</b>	Aplicar los conocimientos y capacidades aportados por los estudios a casos reales y en un entorno de grupos de trabajo en empresas u organizaciones.
<b>CT4</b>	Adquirir la capacidad de trabajo independiente, impulsando la organización y favoreciendo el aprendizaje autónomo.

### 3.3. Competencias Específicas

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
<b>CE1</b>	Capacidad para describir, comparar e interpretar datos de resultados en términos de efectividad, eficiencia y cobertura de los distintos modelos y sistemas sanitarios.
<b>CE2</b>	Comprender y saber aplicar los métodos y las técnicas de investigación en servicios de salud.
<b>CE3</b>	Ser capaz de dirigir una investigación para mejorar los cuidados y la atención de enfermería.

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	
<b>CE4</b>	Ser capaz de diseñar un sistema de calidad para asegurar y mejorar la calidad de los cuidados de enfermería.
<b>CE5</b>	Conocer, aplicar y liderar herramientas para asegurar la seguridad de los pacientes.
<b>CE6</b>	Ser capaz de identificar los riesgos para la seguridad de los pacientes.
<b>CE7</b>	Entender los fundamentos del marco jurídico de los profesionales sanitarios y saber contextualizar la responsabilidad profesional y social y los aspectos éticos asociados a la labor de enfermería.
<b>CE8</b>	Comprender y aplicar técnicas, estilos y métodos para definir, conducir y liderar la política de personal en las instituciones sanitarias.
<b>CE9</b>	Aplicar los conceptos y métodos esenciales de la dirección, planificación y gestión de enfermería.
<b>CE10</b>	Conocer, aplicar y saber evaluar la utilidad de las diferentes herramientas de dirección, planificación y gestión.
<b>CE11</b>	Capacidad para llevar a cabo las propuestas de cambio (estructural, organizativo y funcional) contempladas en los planes autonómicos en materia de atención a la cronicidad y que suponen procesos de transformación en la prestación de cuidados para dar respuesta a los nuevos retos de los sistemas sanitarios.

## 4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

### 4.1. Sistema de información previo

#### 4.1.1. Perfil de ingreso recomendado

Este Master está dirigido exclusivamente a graduados o diplomados en enfermería que desean obtener una formación que les capacite para desarrollarse personal y profesionalmente como mandos intermedios en las organizaciones sanitarias, primando aquella formación que permite liderar las transformaciones que los sistemas de salud están llevando a cabo para dar respuesta a los retos que supone la cronicidad.

#### 4.1.2. Canales de difusión para informar a los potenciales estudiantes

Para informar a los potenciales estudiantes sobre la Titulación y sobre el proceso de matriculación se emplearán los siguientes canales de difusión:

- Página web oficial de la Universidad Internacional de La Rioja.
- Sesiones informativas en diversas ciudades de España y en algunos puntos del extranjero. En concreto para este año se prevé la asistencia a ferias y workshops tanto en España como en el exterior, organizados por Eduespaña en colaboración con el Instituto de Comercio Exterior (ICEX).
- Inserciones en los medios de comunicación nacionales internacionales incluidos los distintos canales de comunicación en Internet: Google AdWords, E-magister, Oferta formativa, Infocursos y Universia.

Asimismo y con el objetivo de internacionalizar UNIR ya que el carácter de su enseñanza así lo permite, se están estableciendo los primeros contactos con promotores educativos de estudios universitarios en el extranjero (Study Abroad):

ACADEMIC YEAR ABROAD (AYA): [www.ayabroad.org/](http://www.ayabroad.org/)

STUDY ABROAD SPAIN: [www.studyabroad.com/spain.html](http://www.studyabroad.com/spain.html)

Study, travel or work in Spain (UNISPAIN): [www.unispain.com/](http://www.unispain.com/)

Cultural Experiences Abroad (CEA): [www.gowithcea.com/programs/spain.html](http://www.gowithcea.com/programs/spain.html)

#### 4.1.3. Procedimientos de orientación para la acogida de estudiantes de nuevo ingreso

UNIR cuenta con una oficina de Atención al Alumno que centraliza y contesta todas las solicitudes de información (llamadas y correos electrónicos) y un Servicio Técnico de Orientación (Contact center) que gestiona y soluciona todas las preguntas y posibles dudas de los futuros estudiantes referidas a:

- Descripción de la metodología de UNIR. Para ello, los alumnos tendrán acceso a una demo donde se explica paso por paso.

- Niveles de dificultad y horas de estudio estimadas para poder llevar a cabo un itinerario formativo ajustado a las posibilidades reales del estudiante para poder planificar adecuadamente su matrícula.
- Descripción de los estudios.
- Convalidaciones de las antiguas titulaciones.
- Preguntas sobre el Espacio Europeo de Educación Superior.

Finalmente, el personal de gestión y administración (PGA) a través del el Servicio de Admisiones, proporcionará al estudiante todo el apoyo administrativo necesario para realizar de manera óptima todo el proceso de admisión y matriculación por medio de atención telefónica, por correo electrónico, con información guiada en la web para la realización de la matrícula on-line.

#### **4.2. Requisitos de acceso y criterios de admisión**

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

Para poder acceder al Máster es necesario contar con titulación universitaria, según los criterios de acceso establecidos en el artículo 16 del Real Decreto 1393/2007 modificado por el Real Decreto 861/2010:

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

##### **4.2.2 Criterios de admisión**

Para la admisión en el Máster en Gestión de Unidades y Recursos de Enfermería es necesarios estar en posesión de un título de diplomado o graduado en Enfermería.

Entre los estudiantes que reúnan los requisitos de acceso, UNIR procederá a su admisión sin necesidad de cumplir ningún otro requisito adicional

En el caso de que el número de solicitudes de plaza (que cumplen con los requisitos recogidos en las vías de acceso) exceda al número de plazas ofertadas, la resolución de las solicitudes de admisión tendrá en cuenta los siguientes criterios de valoración:

- Nota media del expediente académico de la titulación que da acceso al título: 80%

- Experiencia profesional relacionada con el título: 20%

En este segundo caso, se considerarán los meses de trabajo en puesto de enfermero en instituciones sanitarias públicas o privadas.

El Departamento de Admisiones de UNIR velará porque todos los estudiantes que accedan al programa cumplen los criterios de acceso.

#### 4.3. Apoyo a estudiantes

El Departamento de Educación en Internet (en adelante DEPINT) es el encargado de garantizar el seguimiento y orientación de los estudiantes. Sus funciones se materializan en dos tipos de procedimientos referidos a:

1. Seguimiento y comprobación de la calidad de la orientación de los estudiantes a través del **Curso cero** que realizan la primera semana en cualquier titulación: incluye orientación relativa a la metodología docente de UNIR, papel de los tutores personales, modos de comunicación con el profesorado y con las autoridades académicas y, especialmente, el uso de las herramientas del aula virtual.
2. Seguimiento y comprobación de la calidad de la orientación de los estudiantes a través del **plan de acción tutorial personalizado**, que pretende garantizar la calidad de la orientación de los estudiantes a lo largo de todo el proceso formativo.

##### 4.3.1. Primer contacto con el campus virtual

Cuando los estudiantes se enfrentan por primera vez a una herramienta como es una plataforma de formación en Internet pueden surgir muchas dudas de funcionamiento.

¿Cómo superamos este primer problema? A través de un periodo de adaptación previo al comienzo del curso denominado semana cero, en el que el alumno dispone de un aula de información general que le permite familiarizarse con el campus virtual.

En esta aula se explica mediante vídeos y textos el concepto de UNIR como universidad en Internet. Incluye la metodología empleada, orientación para el estudio y la planificación del trabajo personal y sistemas de evaluación. El estudiante tiene un primer contacto con el uso de foros y envío de tareas a través del aula virtual.

Además los alumnos reciben en su domicilio una guía de funcionamiento del aula virtual.

Durante esta semana, el DEPINT se encarga de:

1. **Revisión diaria de la actividad de los estudiantes en el campus virtual** a través de: correos electrónicos, llamadas de teléfono y del propio desarrollo de las actividades formativas. Los tutores personales realizan esta comprobación y si detectan alguna dificultad se ponen en contacto con el estudiante y le recomiendan que vuelva a los puntos que presentan mayor debilidad. Si persisten, el tutor personal resuelve de

manera personal. Si aun así persiste la dificultad el Director del DEPINT gestiona una tutoría individualizada para resolver todas las dudas pendientes. Dicha incidencia será tomada en cuenta y tendrá un seguimiento especial durante los siguientes meses de formación.

2. **Test de autoaprendizaje al finalizar el Curso cero.** Los tutores personales evalúan los resultados y en el caso de detectar alguna dificultad se comunica al Director del DEPINT que gestiona una tutoría individualizada para resolver todas las dudas pendientes. Dicha incidencia será tomada en cuenta y tendrá un seguimiento especial durante los siguientes meses de formación.
3. **Detectar necesidades concretas** que exijan una adaptación tecnológica. En estos casos se informa igualmente al Director del DEPINT quien busca los recursos necesarios para adaptar la metodología de la UNIR a ese tipo de necesidad. El Director del DEPINT emite un informe descriptivo que envía al Decano de la Facultad de la titulación correspondiente quien, a su vez, informa a los profesores implicados en dicha formación para que lo tengan presente en el desarrollo de las actividades.

#### 4.3.2. Seguimiento diario del alumnado

UNIR aplica un Plan de Acción Tutorial, que consiste en el acompañamiento y seguimiento del alumnado a lo largo del proceso educativo. Con ello se pretende lograr los siguientes objetivos:

- Favorecer la educación integral de los alumnos.
- Potenciar una educación lo más personalizada posible y que tenga en cuenta las necesidades de cada alumno y recurrir a los apoyos o actividades adecuadas.
- Promover el esfuerzo individual y el trabajo en equipo.

Para llevar a cabo el plan de acción tutorial, UNIR cuenta con un grupo de tutores personales. **Es personal no docente** que tiene como función la guía y asesoramiento del estudiante durante el curso. Todos ellos están en posesión de títulos superiores. Se trata de un sistema muy bien valorado por el alumnado, lo que se deduce de los resultados de las encuestas realizadas a los estudiantes.

A cada tutor personal se le asigna un grupo de alumnos para que realice su seguimiento. Para ello cuenta con la siguiente información:

- El acceso de cada usuario a los contenidos teóricos del curso además del tiempo de acceso.
- La utilización de las herramientas de comunicación del campus (chats, foros, grupos de discusión, etc.).
- Los resultados de los test y actividades enviadas a través del campus.



Estos datos le permiten conocer el nivel de asimilación de conocimientos y detectar las necesidades de cada estudiante para ofrecer la orientación adecuada.

#### 4.3.3. Proceso para evitar abandonos

Cuando se detecta poca o nula participación de un estudiante en las actividades del curso, el tutor personal se pone en contacto con el estudiante. El objetivo es que se sienta «arropado» y motivado, y facilitar su integración y participación. De esta manera, se evitan buena parte de abandonos causados por desmotivación, sensación de aislamiento, pérdida de interés, etc.

#### 4.4. Sistemas de transferencia y reconocimiento de créditos

[http://gestor.unir.net/userFiles/file/documentos/normativa/reconocimiento\\_tranferencia\\_creditos.pdf](http://gestor.unir.net/userFiles/file/documentos/normativa/reconocimiento_tranferencia_creditos.pdf)

Reconocimiento de Créditos Cursados en Enseñanzas Superiores Oficiales No Universitarias	
MÍNIMO	MÁXIMO
0	0

Reconocimiento de Créditos Cursados en Títulos Propios	
MÍNIMO	MÁXIMO
0	9

Reconocimiento de Créditos Cursados por Acreditación de Experiencia Laboral y Profesional	
MÍNIMO	MÁXIMO
0	6

Se establece un máximo de 6 créditos ECTS que podrían llegar a reconocerse por la trayectoria profesional. Estas actividades profesionales deberán estar directamente ligadas al desempeño de puestos en administraciones o centros sanitarios como mando intermedio o cargo directivo. El tipo de experiencia que debe acreditarse es el

desempeño de direcciones, adjuntías o supervisor/a de enfermería. En la aplicación de este criterio se considera que los profesionales que ejercen durante más de 3 años estos puestos de dirección deben haber adquirido las siguientes competencias: CG5, CE7 y CE8.

En consecuencia, en aquellos casos que aplique se procederá al reconocimiento por la trayectoria profesional de la asignatura de "Liderazgo y Dirección de Personas" 6 créditos ECTS.

Estos reconocimientos requerirán un estudio personalizado para orientar al estudiante sobre qué actividades deberá realizar a fin de garantizar que se adquiere el conjunto de competencias especificadas para este título, por parte de la Comisión de Reconocimiento y Transferencia de Créditos de UNIR.

## **NORMATIVA DE RECONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA**

### **PREÁMBULO**

El Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, recoge ya en su preámbulo que “uno de los objetivos fundamentales de esta organización de las enseñanzas es fomentar la movilidad de los estudiantes, tanto dentro de Europa, como con otras partes del mundo, y sobre todo la movilidad entre las distintas universidades españolas y dentro de una misma universidad”. En este contexto resulta imprescindible apostar por un sistema de reconocimiento y acumulación de créditos, en el que los créditos cursados en otra universidad serán reconocidos e incorporados al expediente del estudiante.

Con tal motivo, el RD en su artículo sexto “Reconocimiento y transferencia de créditos” establece que “las universidades elaborarán y harán pública su normativa sobre el sistema de reconocimiento y transferencia de créditos”. Dicho artículo establece unas definiciones para el reconocimiento y para la transferencia que modifican sustancialmente los conceptos que hasta ahora se venían empleando para los casos en los que unos estudios parciales eran incorporados a los expedientes de los estudiantes que cambiaban de estudios, de plan de estudios o de universidad (mediante las figuras de la convalidación y la adaptación).

La Universidad Internacional de la Rioja comparte entre sus principios fundamentales la necesidad de intercambio y movilidad del estudiante como parte del enriquecimiento personal y la excelencia profesional en el Entorno del Espacio Europeo de Educación Superior.

Las modificaciones incorporadas por el Real Decreto 861/2010 amplían y regulan con mayor detalle el marco en el que pueden realizarse los reconocimientos de créditos por experiencia profesional y otros estudios no universitarios.

Por todo ello, su Consejo Directivo, en sesión celebrada el 6 de Septiembre de 2010 aprueba la siguiente Normativa de Reconocimiento de Créditos y Transferencia: Normativa de Reconocimiento y Transferencia de Créditos.

## CAPÍTULO I. OBJETO, ÁMBITO, RESPONSABLES Y PROCEDIMIENTO

### Artículo 1. Objeto y ámbito de aplicación.

La finalidad de esta normativa es regular los procedimientos de reconocimiento y transferencia de créditos a aplicar en las Titulaciones de Grado, Máster y Doctorado de la Universidad Internacional de La Rioja que formen parte de su oferta educativa dentro del Espacio Europeo de Educación Superior, desarrolladas al amparo del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre.

### Artículo 2. Definiciones.

a. Se denominará titulación de origen aquélla en la que se han cursado los créditos objeto de reconocimiento o transferencia. Se denominará titulación de destino aquélla para la que se solicita el reconocimiento o la transferencia de los créditos.

Se entenderá por reconocimiento la aceptación por parte de la Universidad Internacional de La Rioja de los créditos que, habiendo sido obtenidos en unas enseñanzas oficiales, en la misma u otra universidad, son computados en otras enseñanzas distintas cursadas en nuestra Universidad a efectos de la obtención de un título oficial. Así mismo, podrán ser objeto de reconocimiento los créditos cursados en otras enseñanzas superiores oficiales o en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

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

b. Se entenderá por transferencia la consignación, en los documentos académicos oficiales acreditativos de las enseñanzas seguidas por cada estudiante, de todos los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en la Universidad Internacional de La Rioja o en otras universidades del EEES, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.

c. Se denominará Resolución de Reconocimiento y Transferencia al documento en el cual la Dirección del Centro correspondiente refleja el acuerdo de reconocimiento y transferencia de los créditos objeto de solicitud. En ella, deberá constar: los créditos

reconocidos y transferidos y, en su caso, las asignaturas o materias que deberán ser cursadas y las que no, por considerar adquiridas las competencias de esas asignaturas en los créditos reconocidos.

Corresponderá a la Comisión de Reconocimiento y Transferencias de la Universidad Internacional de La Rioja, la aprobación del modelo de dicha resolución.

#### Artículo 3. Órganos y unidades responsables.

1. Comisión de Reconocimiento y Transferencia de la Universidad. Estará formada por el Rector o persona en quien delegue, que la presidirá, un especialista en cada una de las ramas de conocimiento establecidas en el R.D. 1393/2007, designados por el Rector y el Responsable Administrativo de la Ordenación Académica.

Corresponderá a esta comisión las siguientes funciones:

a) Autorizar las propuestas de reconocimiento y transferencia de créditos solicitadas por los alumnos e informadas por el Coordinador de Titulación.

b) Autorizar el reconocimiento de créditos por la participación en actividades recogidas en el artículo 12.8, del Real Decreto 1393/2007, o la aplicación de tablas de adaptación previas entre distintos estudios, del mismo o diferente título.

c) Mantener actualizado un catálogo de todas las materias y actividades cuyo reconocimiento haya sido informado o autorizado previamente. Para las materias y actividades incorporadas en dicho catálogo procederá, directamente, la resolución del Rector.

d) Informar de las reclamaciones ante el Rector contra Resoluciones de Reconocimiento y Transferencia.

e) Aclarar e interpretar las prescripciones establecidas en la presente normativa.

2. Coordinador de Titulación. Será el encargado de informar las peticiones de reconocimiento y transferencia de los alumnos de acuerdo con lo establecido en la presente normativa y las directrices que dicte la Comisión de Reconocimiento y Transferencia.

3. Rector. Es el responsable de dictar resolución de reconocimiento y transferencia y resolver los recursos de revisión que pudieran plantearse. Dicha competencia podrá delegarla por escrito en los Decanos o Directores de Centros.

#### Artículo 4. Procedimiento y Plazos

La Universidad establecerá anualmente los periodos de solicitud para el reconocimiento y transferencia de créditos. Las solicitudes se acompañarán de la documentación necesaria para proceder al reconocimiento: Copia de Certificación académica y

programas de las materias o asignaturas. El procedimiento podrá iniciarse por vía telemática, para lo que el estudiante aportará copia escaneada de los documentos indicados. Sólo en el caso de que prosperase la solicitud de reconocimiento será necesario aportar los originales de dichos documentos.

Tras la finalización del plazo de solicitud, se remitirán las peticiones a los Coordinadores de titulación que dispondrán de un plazo de 10 días para emitir informe. Este informe no tendrá carácter vinculante.

De no emitirse el informe en el plazo señalado, se proseguirán con las actuaciones. El informe emitido fuera de plazo no habrá de ser tenido en cuenta al dictar resolución.

La Comisión de Reconocimiento y de Transferencias autorizará los reconocimientos que procedan, tras lo cual, el Rector procederá a dictar Resolución de Reconocimiento que tendrá el carácter de condicionada en tanto el estudiante no aporte la documentación original y acredite el abono del precio que se determine.

## CAPÍTULO II. RECONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS

### Artículo 5.- Reconocimiento de Créditos. Disposiciones generales.

Los créditos, en forma de unidad evaluada y certificable, pasarán a consignarse en el expediente del estudiante con expresión de la tipología de origen y destino de la materia y la calificación de origen, con indicación de la universidad en la que se cursó.

El formato y la información que se han de incluir en las certificaciones académicas oficiales y personales serán los que se determinen por la Comisión de Reconocimiento y Transferencias. En todo caso no podrán ser objeto de reconocimiento los créditos correspondientes a los trabajos de fin de grado y máster.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 3.1.c anterior, la Universidad podrá establecer, directa o previamente la suscripción de convenios de colaboración, tablas de equivalencia, para posibilitar el reconocimiento parcial de estudios nacionales o extranjeros, a fin de facilitar la movilidad de estudiantes y la organización de programas interuniversitarios, todo ello de conformidad con lo establecido en el R.D. 1393/2007.

### Artículo 6. Reconocimiento de créditos de formación básica en enseñanzas de grado.

a. En todo caso, se reconocerá un mínimo de 36 créditos de formación básica cursados en materias correspondientes a la rama de conocimiento del título de destino, indistintamente del título en la que hayan sido estudiados.

b. En el caso del resto de los créditos de formación básica en otras materias, de la misma o diferente rama de conocimiento de la titulación de destino se atenderá a lo dispuesto en el artículo siguiente, respecto de materias obligatorias, supuesto en el que, por consiguiente, no serán aplicables los epígrafes siguientes de este artículo.

c. El número de créditos de formación básica que todavía deberá superar el estudiante resultará de restar el número de créditos reconocidos al número de créditos de formación básica exigidos por la titulación de destino. No podrá otorgarse el título sin que se haya superado o reconocido el total de carga básica prevista en el respectivo plan de estudios.

d. Con carácter previo a la resolución de Reconocimiento, y estudiadas las competencias adquiridas con los créditos reconocidos, el Coordinador de la Titulación informará la petición. En dicho informe se indicará el conjunto de asignaturas de formación básica del título que no deberán ser cursadas por el estudiante.

e. Excepcionalmente, el resto de asignaturas de formación básica ofertadas en la titulación de destino, y que no le sean exigibles al estudiante, como consecuencia del proceso de reconocimiento, podrán ser cursadas por el estudiante, de forma voluntaria, a fin de completar la formación fundamental necesaria para abordar con mayor garantía el resto de las materias de la titulación. El informe del Coordinador de titulación establecerá las recomendaciones que se estimen necesarias en este sentido.

Artículo 7. Reconocimiento de créditos de materias obligatorias, optativas y prácticas externas

a. En el caso de los créditos en materias obligatorias, optativas y de prácticas externas, serán las Comisiones Docentes de los Centros las que evalúen las competencias adquiridas con los créditos aportados y su posible correspondencia con materias de la titulación de destino. La Comisión de Reconocimiento y Transferencia podrá establecer los criterios y requisitos mínimos para poder considerar dos materias como equivalentes.

b. Se reconocerán los créditos correspondientes a la materia o materias aportadas por el estudiante, salvo en el caso de que éstos sean inferiores a los de la materia o materias consideradas equivalente, en cuyo caso se reconocerán los créditos de la materia (o materias equivalentes) en la titulación de destino. Cuando ello sea necesario, se aplicará la calificación media ponderada de los créditos reconocidos.

c. Se procurará reconocer los créditos optativos superados por el estudiante en la titulación de origen, aún cuando no tengan equivalencia en materias concretas de los estudios de destino, cuando su contenido se considere adecuado a los objetivos y competencias del título y, especialmente, en el caso de adaptaciones de estudios conducentes a títulos considerados equivalentes.

d. El alumno si acredita, mediante certificación fehaciente expedida por la Escuela Oficial de Idiomas o por otro Centro Superior o Universidad de reconocido prestigio internacional, el conocimiento de uno o más idiomas, dentro del Marco Europeo de Referencia para las Lenguas, de manera que resulte patente que posee las competencias y conocimientos asociados a una determinada materia de aprendizaje lingüístico, podrá

ser autorizado a que, si lo solicita, le sean reconocidos los créditos correspondientes a dicha materia, con la calificación de Apto. En este supuesto, la asignatura reconocida no computará en el cálculo de la nota media del expediente.

e. En la Resolución de Reconocimiento y Transferencia se deberá indicar el tipo de créditos reconocidos, así como las asignaturas que el estudiante no deberá cursar por considerar adquiridas las competencias correspondientes a los créditos reconocidos.

#### Artículo 8. Transferencia de créditos

Los créditos superados por el estudiante en enseñanzas universitarias oficiales que no hayan conducido a la obtención de un título oficial y que no sean constitutivas de reconocimiento, deberán consignarse, en cualquier caso, en el expediente del estudiante.

En las certificaciones académicas, los créditos transferidos aparecerán claramente diferenciados de aquellos créditos que conducen a la obtención del título de grado o máster.

### CAPÍTULO III. RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS. ESPECIFICIDADES.

Artículo 9. Reconocimiento de experiencia laboral y profesional y de enseñanzas universitarias no oficiales.

#### 9. 1. Reconocimiento de experiencia Laboral y Profesional.

a. La experiencia laboral y profesional deberá acreditarse fehacientemente mediante contrato de trabajo con alta en seguridad social o Credencial de prácticas de inserción profesional (prácticas de empresa gestionadas por una Universidad).

b. Cuando la experiencia acreditada aporte todas las competencias y conocimientos asociados a una determinada materia, podrá autorizarse el reconocimiento de los créditos correspondientes a dicha materia, con la calificación de Apto.

c. Cuando la experiencia acreditada aporte competencias y conocimientos inherentes al título, pero que no coincidan con los de ninguna materia en particular, podrán reconocerse en forma de créditos optativos.

d. El reconocimiento de estos créditos no incorporará calificación y no computarán a efectos de baremación del expediente.

#### 9. 2. Reconocimiento de enseñanzas universitarias no oficiales.

e. Podrán reconocerse créditos por enseñanzas universitarias no oficiales siempre que hayan sido impartidas por una Universidad y el diploma o título correspondiente constate la realización de la evaluación del aprendizaje.

f. El reconocimiento de estos créditos no incorporará calificación y no computarán a efectos de baremación del expediente.

El número de créditos que sean objeto de reconocimiento a partir de experiencia profesional o laboral y de enseñanzas universitarias no oficiales no podrá ser superior, en su conjunto, al 15 por ciento del total de créditos que constituyen el plan de estudios, salvo en el caso previsto en el artículo 6.4. del Real Decreto 1393/2007.

Artículo 10. Reconocimiento de estudios completados de un plan de estudios desarrollado según regulaciones anteriores.

En el caso de que ambas titulaciones pertenezcan a la misma rama de conocimiento, si la titulación de destino es un grado, se reconocerán todas sus materias básicas, por considerar que el título obtenido le aporta las competencias básicas de la rama.

No obstante lo previsto en el apartado anterior, cuando la Comisión de Reconocimiento y Transferencia de Créditos considere que, por disparidad metodológica o material de las enseñanzas ya cursadas, no se han adquirido suficientemente los contenidos y competencias básicas del título de destino, podrá restringir el alcance del reconocimiento, a fin de garantizar que el estudiante pueda incorporarse adecuadamente a las enseñanzas del título de destino.

Respecto del resto de créditos se podrá realizar un reconocimiento asignatura por asignatura, de acuerdo con lo previsto en el artículo 7 anterior. Igualmente podrá procederse al reconocimiento asignatura por asignatura, en el caso de que ambas titulaciones sean de distinta rama de conocimiento, o en el caso de que la titulación de destino sea un Máster.

Artículo 11. Reconocimiento de estudios parciales de un plan de estudios desarrollado según regulaciones anteriores.

Podrá realizarse el reconocimiento asignatura por asignatura, de acuerdo con lo previsto en el artículo 7 anterior.

A efectos de lo dispuesto en el artículo 9 y en el párrafo anterior de este artículo, respecto del reconocimiento de créditos, se entenderá que la carga lectiva de un crédito de anteriores sistemas educativos equivale a un crédito ECTS.

Artículo 12. Reconocimiento de créditos por la participación en actividades culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación.

Conforme a lo que establece el artículo 46.2.i.) de la Ley orgánica 6/2001, de 21 de diciembre de universidades y el artículo 12.8, del Real Decreto 1393/2007, "los estudiantes podrán obtener reconocimiento académico en créditos por la participación en actividades universitarias culturales, deportivas, de representación estudiantil,



solidarias y de cooperación”. Este reconocimiento se llevará a cabo de acuerdo con los siguientes criterios:

- a. Será aplicable en los títulos de grado. El número máximo de créditos que podrá ser objeto de reconocimiento será el que establezca el respectivo plan de estudios. El Plan de Estudios habrá sido configurado de modo que, sean susceptibles de reconocimiento, al menos, 6 créditos sobre el total de dicho plan.
- b. La actividad objeto de reconocimiento deberá haber sido desarrollada durante el período de estudios universitarios, comprendido entre el acceso a la universidad y la obtención del título.
- c. Las actividades específicas por las que puede ser solicitado el reconocimiento habrán de haber sido aprobadas por la Comisión de Reconocimiento y Transferencias.
- d. Los créditos reconocidos serán incorporados al expediente del estudiante como “reconocimiento de créditos por participación en actividades universitarias” añadiendo, en su caso, el nombre de la actividad, con la calificación de apto y no se tendrá en cuenta en la media del expediente académico, salvo que una norma estatal estableciera lo contrario.

El procedimiento para el reconocimiento de estos créditos será el siguiente:

1. La Comisión de Reconocimiento y Transferencia establecerá anualmente el catálogo de actividades que pueden dar lugar al reconocimiento de estos créditos, y determinará el número de créditos autorizados para cada actividad.
2. El estudiante solicitará el reconocimiento de las actividades autorizadas en la Secretaría Académica, dentro de los plazos que se establezcan anualmente, aportando la documentación que proceda y abonando la tasa que corresponda.
3. El Rector resolverá el reconocimiento de créditos de acuerdo con la resolución de autorización de la Comisión de Reconocimiento y Transferencia.

#### **4.5. Complementos formativos.**

No son de aplicación.

## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

### 5.1. Descripción del Plan de Estudios

#### 5.1.1. Distribución del Plan de estudios en créditos ECTS, por tipo de materia

TIPO DE MATERIA	Créditos ECTS
Obligatorias	48
Optativas	0
Prácticas externas	0
Trabajo Fin de Grado	12
TOTAL	60

#### 5.1.2. Estructura del Plan de estudios

El Máster se articula en 5 materias (que a su vez suman 7 asignaturas) y el TFM.

La materia de **Sistemas de Salud** capacita al alumnado para identificar ventajas y limitaciones de los distintos modelos y sistemas, analizando en profundidad los nuevos modelos de gestión y los tipos de colaboración público-privada que se han puesto en práctica en distintos países como métodos para la reducción u obtención de costes. En esta materia se presta especial atención a los enfoques, como el caso del Chronic Care Model, de atención a la cronicidad, sus planteamientos, recomendaciones y evidencia disponible, con especial atención al papel de enfermería en la transformación de los sistemas sanitarios.

La materia de **Investigación en Sistemas de Salud por Enfermería** está constituida por dos asignaturas cuyo objetivo es formar en investigación aplicada a la gestión al alumnado. Una de las carencias que enfermería destaca en muchas ocasiones es la necesidad de formación en investigación para ampliar sus horizontes profesionales y para un mejor ejercicio profesional. La perspectiva en este Master es que la investigación es indispensable si deseamos hablar de calidad asistencial y es más que evidente el destacado papel que en las instituciones sanitarias ha demostrado enfermería (en términos de implicación y de resultados) en el ámbito de la calidad y la seguridad. En este caso, además de presentar los distintos tipos de estudios se busca que el alumnado adquiera competencias para liderar proyectos de investigación y ser capaz de discriminar entre las técnicas estadísticas más apropiadas según el tipo de variables y utilizar paquetes estadísticos para análisis inferencial.

La materia de **Calidad y Seguridad en los Cuidados de Enfermería** incluye una asignatura sobre calidad en los cuidados y una segunda sobre seguridad del paciente. En la primera se presentan los modelos de calidad y se avanza en las características y el diseño de un sistema de calidad tomando como referentes una planta de hospital o un centro de salud. La gestión por procesos y la evaluación de resultados junto a la acreditación (incluyendo la acreditación de personas actualmente en alza) complementan esta asignatura. En Seguridad del Paciente se busca capacitar al alumnado en la identificación y prevención de los riesgos inherentes a los cuidados.

Es de destacar la introducción en esta asignatura de las herramientas más útiles, según la evidencia disponible, en el trabajo de enfermería para lograr estos objetivos.

La materia de **Estilos de Dirección** busca capacitar al alumnado para liderar equipos de trabajo que sean capaces de protagonizar cambios organizativos de cara a responder a los retos que la cronicidad plantea a los sistemas de salud, respetando las normas y principios que rigen las políticas de personal en el sector sanitario.

Mediante la materia de **Dirección, Planificación y Gestión de Enfermería** se revisarán todas aquellas cuestiones relativas al papel que los mandos intermedios de enfermería ejercen en las instituciones sanitarias. En este caso se destaca el perfil de los hospitales magnéticos como un elemento diferenciador para lograr mejores resultados e implicar a los profesionales. En este caso es particularmente relevante la inclusión de cuestiones relativas a los modelos de transformación del sistema de salud, desde enfoques poblacionales, buscando la sostenibilidad con enfoques alternativos en la atención a la cronicidad. También cómo emplear correctamente los sistemas de información disponibles para la toma de decisiones de forma responsable.

Por último, el **Trabajo Fin de Máster** se orienta a proponer soluciones innovadoras frente a este reto de la cronicidad, integrando conocimientos, destrezas y actitudes que el Máster propone trabajar con el alumnado.

Materias	Asignatura	Créditos
<b>Sistemas de Salud (6 ECTS)</b>	Modelos y Sistemas Sanitarios	6
<b>Investigación en Sistemas de Salud por Enfermería (12 ECTS)</b>	Técnicas de Investigación	6
	Estadística Aplicada a la Investigación en Enfermería	6
<b>Calidad y Seguridad en los Cuidados de Enfermería (12 ECTS)</b>	Calidad en los Cuidados de Enfermería	6
	Seguridad del Paciente en los Cuidados de Enfermería	6
<b>Estilos de Dirección (6 ECTS)</b>	Liderazgo y Dirección de Personas	6
<b>Dirección, Planificación y Gestión de Enfermería (12 ECTS)</b>	Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería	12
<b>Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)</b>	Trabajo Fin de Máster	12
<b>TOTAL ECTS</b>		<b>60</b>

### 5.1.3. Distribución temporal del Plan de estudios

En el primer cuatrimestre se presentan las materias relativas a **Sistemas de Salud, Investigación en Sistemas de Salud por Enfermería** y la asignatura de **Calidad y Seguridad en los Cuidados de Enfermería**. Estas materias constituyen las bases conceptuales y metodológicas para cursar, en el segundo cuatrimestre, la materia de **Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería**. EL TFM se propone que se realice en este segundo cuatrimestre. Por último, en este cuatrimestre está previsto cursar la materia de **Estilos de Dirección** que se orienta a la adquisición de competencias para gestionar equipos de trabajo con un enfoque que subraya ofrecer una atención integral a las necesidades de los pacientes.

EL TFM se ha orientado a dar respuesta a uno de los actuales mayores retos para los sistemas de salud como es la atención integral a los pacientes pluripatológicos, polimédicos, con curso crónico.

Esquemática y temporalmente, la Planificación del Máster queda de la siguiente manera:

PRIMER CURSO			
PRIMER CUATRIMESTRE		SEGUNDO CUATRIMESTRE	
Asignaturas	ECTS	Asignaturas	ECTS
Modelos y Sistemas Sanitarios	6	Liderazgo y Dirección de Personas	6
Técnicas de Investigación	6	Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería	12
Estadística Aplicada a la Investigación en Enfermería	6	Trabajo Fin de Máster	12
Calidad en los Cuidados de Enfermería	6		
Seguridad del Paciente en los Cuidados de Enfermería	6		
<b>Total primer cuatrimestre</b>	<b>30</b>	<b>Total segundo cuatrimestre</b>	<b>30</b>

### 5.1.4. Igualdad hombre y mujeres, fomento de la educación y cultura de la paz, no discriminación

El plan de estudios que se presenta, cumple con la legalidad vigente y el compromiso de enseñar a los estudiantes a ser respetuosos con el ordenamiento jurídico siguiendo las directrices que marcan las siguientes leyes:

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. BOE núm. 71, Viernes 23 marzo 2007.

Ley 27/2005, de 30 de noviembre, de fomento de la educación y la cultura de la paz. BOE núm. 287, Jueves 1 diciembre 2005.

Ley 51/2003, de 2 de diciembre de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad. BOE núm. 289, Miércoles 3 diciembre 2003.

#### **5.1.5. Procedimiento de coordinación académico-docente**

Cada materia cuenta con un plan docente que da unidad a la agrupación de asignaturas, las cuales, al mismo tiempo, tienen sus respectivos programas.

El coordinador general del Máster asume la responsabilidad de la ordenación académica de todas las materias. Cada materia está coordinada por un profesor que se responsabiliza de la adecuada aplicación del plan docente y de la relación con las otras asignaturas del curso.

El coordinador del Máster, tiene reuniones presenciales y mediante teleconferencia periódicas con los coordinadores de materias y con el conjunto del profesorado, con la finalidad de asegurar la coherencia entre los distintos planes docentes y el cumplimiento de los objetivos del Máster.

Además de las reuniones, el coordinador de Master contará al menos con los siguientes mecanismos de coordinación docente:

1. Cada profesor entregará para su revisión copias de la Guía Docente de la asignatura al profesor coordinador de módulo quien comprobará la conformidad en cada caso con el contenido de la presente memoria y la compatibilidad y posibles sinergias con otras asignaturas del mismo módulo o curso.
2. El coordinador de Máster estudiará los correspondientes informes y en su caso las guías que sea necesario y autorizará si procede la publicación de cada guía.
3. El coordinador general del Máster confeccionará la agenda del proceso, la presentará para su aprobación al Vicerrector de Calidad, y velará especialmente por el cumplimiento de los plazos aprobados.
4. La estrecha colaboración con la Comisión de Garantía de Calidad del Título.

#### **5.1.6. Metodología de la Universidad Internacional de La Rioja**

La Universidad Internacional de La Rioja basa su enfoque pedagógico en los siguientes puntos:

- Participación de los alumnos y trabajo colaborativo que favorece la creación de redes sociales y la construcción del conocimiento. Las posibilidades técnicas que ofrece el campus virtual permiten crear entornos de aprendizaje participativos (con el uso de foros, chats, correo web, etc.) y facilitar y fomentar la creación colaborativa de contenidos (blogs, videoblogs, etc.).
- A partir de aquí, los procedimientos y estrategias cognitivas llevan al alumno, mediante

su actividad directa y personal, a la construcción del propio conocimiento y elaboración de significados. Los docentes son mediadores en el proceso. Además de programar y organizar el proceso, el docente anima la dinámica y la interacción del grupo, facilita recursos. Se destaca el aprendizaje significativo, la colaboración para el logro de objetivos, la flexibilidad, etc.

- Organización de los contenidos y variedad de recursos de aprendizaje.

Los puntos clave de nuestra metodología son:

- Formular los objetivos de aprendizaje.
- Facilitar la adquisición de las competencias básicas para el ejercicio de la profesión.
- Elaborar los contenidos que el profesor desea transmitir.
- Organizar los contenidos divididos en básicos, específicos y complementarios.
- Elaborar las herramientas de evaluación necesarias que garanticen el aprovechamiento de su formación.
- Evaluación continua de las respuestas de los alumnos.
- Control del ritmo de progreso de los alumnos.
- Crear aportaciones para que los alumnos se enfrenten a situaciones que entren en contraste con sus experiencias anteriores.
- Sugerir actividades que les ayuden a reestructurar su conocimiento.
- Proponer actividades de resolución de problemas.
- Fomentar actividades que requieran interacción y colaboración con otros alumnos.
- Crear contextos “reales”. El formador puede diseñar simulaciones de la realidad que ayuden al alumno a comprender la validez de lo que aprende para resolver problemas concretos y reales.
- Utilizar casos prácticos que muestren al alumno experiencias reales.
- Aprovechar las posibilidades del hipertexto para permitir a los alumnos que construyan sus propios caminos de aprendizaje (un camino adecuado a su estilo de aprendizaje).

#### **Aula virtual**

- **Descripción general del aula virtual.**

El aula virtual es un espacio donde los alumnos tienen acceso a la totalidad del material didáctico asociado a la asignatura (unidades didácticas, documentación de interés complementaria, diccionario digital de términos asociados a las asignaturas del programa de formación, etc.).

Este recurso se encuentra en el campus virtual, una plataforma de formación donde además del aula, el alumno encuentra otra información de interés. Se hace a continuación una descripción general sobre las diferentes secciones de campus virtual con una descripción más detallada del aula.

CAMPUS VIRTUAL	
<b>AGENDA</b>	Permite al estudiante consultar los principales eventos (exámenes, actividades culturales, clases presenciales). La agenda puede estar sincronizada con dispositivos móviles.
<b>CLAUSTRO</b>	En este apartado se encuentran los nombres de todo el personal docente de UNIR y el nivel de estudios que poseen.
<b>NOTICIAS</b>	Información común a todos los estudios que puede resultar interesante.
<b>FAQ</b>	Respuestas a preguntas frecuentes.
<b>DESCARGAS</b>	Apartado desde donde se pueden descargar exploradores, programas, formularios, normativa de la Universidad, etc.
<b>LIBRERÍA/BIBLIOTECA</b>	Acceso a libros y manuales para las diferentes asignaturas, existen también herramientas donde se pueden comprar o leer libros online.
<b>EXÁMENES</b>	Cuestionario a rellenar por el alumno para escoger sede de examen y una fecha de entre las que la Universidad le ofrece.
<b>ENLACES DE INTERÉS</b>	UNIR propone enlaces tales como blogs, voluntariado, actividades culturales destacadas, etc.
<b>AULA VIRTUAL</b>	El alumno tendrá activadas tantas aulas virtuales como asignaturas esté cursando. Contiene el material necesario para la impartición de la asignatura, que se organiza en las <b>SECCIONES que se describen a continuación:</b>

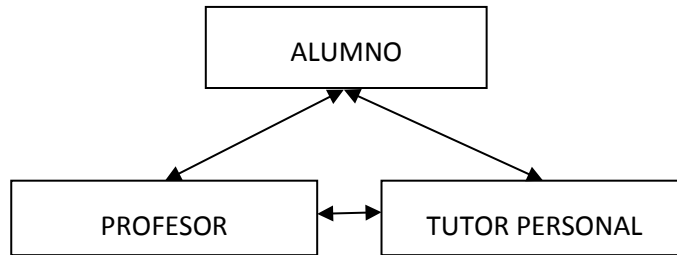
CAMPUS VIRTUAL	
<b>RECURSOS</b>	<p><b>Temas:</b> Cada uno de los temas incluye varias secciones que serán básicas en el desarrollo de la adquisición de las competencias de la titulación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ideas claves:</b> Material didáctico básico para la adquisición de competencias.</li> <li>- <b>Lo más recomendado:</b> lecturas complementarias, videos y enlaces de interés, etc.</li> <li>- <b>+ Información:</b> pueden ser textos del propio autor, opiniones de expertos sobre el tema, artículos, páginas web, Bibliografía, etc.</li> <li>- <b>Actividades:</b> diferentes tipos de ejercicios, actividades y casos prácticos.</li> <li>- <b>Test:</b> al final de cada uno de los temas se incluye un test de autoevaluación para controlar los resultados de aprendizaje de los alumnos.</li> </ul>
	<p><b>Programación semanal:</b> Al comienzo de cada asignatura, el alumno conoce el reparto de trabajo de todas las semanas del curso. Tanto los temas que se imparten en cada semanas como los trabajos, eventos, lecturas. Esto le permite una mejor organización del trabajo.</p>
	<p><b>Documentación:</b> A través de esta sección el profesor de la asignatura puede compartir documentos con los alumnos. Desde las presentaciones que emplean los profesores hasta publicaciones relacionadas con la asignatura, normativa que regule el campo a tratar, etc.</p>
<b>TV DIGITAL</b>	<p><b>Presenciales virtuales:</b> permite la retransmisión en directo de clases a través de Internet, donde profesores y estudiantes pueden interactuar.</p>
	<p><b>Clases magistrales:</b> En esta sección se pueden ver sesiones grabadas en la que los profesores dan una clase sobre un tema determinado sin la presencia del estudiante.</p>
	<p><b>UNIRTV:</b> Desde esta sección, los alumnos pueden subir vídeos y ver los que hayan subido sus compañeros.</p>



CAMPUS VIRTUAL	
COMUNICACIONES	<b>Última hora:</b> Se trata de un tablón de anuncios dedicado a la publicación de noticias e información de última hora interesantes para los alumnos.
	<b>Correo:</b> Es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes y archivos rápidamente.
	<b>Foros:</b> Este es el lugar donde profesores y alumnos debaten y tratan sobre los temas planteados.
ACTIVIDADES	<b>Envío de actividades:</b> Para realizar el envío de una actividad hay que acceder a la sección <i>Envío de actividades</i> . En este apartado el alumno ve las actividades que el profesor ha programado y la fecha límite de entrega.  Dentro de cada actividad, el alumno descarga el archivo con el enunciado de la tarea para realizarla.  Una vez completado, el alumno adjunta el documento de la actividad.  En caso de necesitar enviarla de nuevo, solo hace falta repetir el proceso. La plataforma, automáticamente, sustituirá el archivo anterior por el nuevo. Una vez completado el proceso, solo queda conocer el resultado. Para ello hay que ir a <i>Resultado de actividades</i> .
	<b>Resultado de actividades:</b> El alumno puede consultar los datos relacionados con su evaluación de la asignatura hasta el momento: calificación de las actividades y suma de las puntuaciones obtenidas hasta el momento, comentarios del profesor y del tutor personal, etc. y descargarse las correcciones.

- **Comunicación a través del aula virtual**

El aula virtual dispone de sistemas de comunicación tanto síncrona como asíncrona que facilitan la interacción en tiempo real o diferido para sus usuarios: profesor, estudiante y tutor personal:



La comunicación entre los usuarios es un elemento fundamental que permite al alumnado la adquisición de competencias y resultados de aprendizaje de las diferentes materias y se realiza a través de las siguientes herramientas del aula virtual:

HERRAMIENTA	UTILIDAD
<b>CLASES PRESENCIALES VIRTUALES</b>	<p>Permite a los alumnos ver y escuchar al docente a la vez que pueden interactuar con él y el resto de alumnos mediante chat y/o audio. El profesor dispone de una pizarra electrónica que los alumnos visualizan en tiempo real.</p> <p>También se permite al alumno <b>acceder a las grabaciones</b> de las sesiones presenciales virtuales de las asignaturas, de manera que puede ver la clase en diferido.</p>
<b>FORO</b>	<p>Son los profesores quiénes inician los foros. Existen diferentes tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Foro <i>“Consúltale al profesor de la asignatura”</i>: trata los aspectos generales de la asignatura. Los profesores y tutores personales lo consultan a diario.</li> <li>- Foros programados: tratan sobre un tema específico y son puntuables. Los profesores actuarán de moderadores, marcando las pautas de la discusión.</li> <li>- Foros no programados: se trata de foros no puntuables cuyo objetivo es centrar un aspecto de la asignatura que considere importante el profesor.</li> </ul> <p>En la programación semanal de la asignatura se especifica la fecha de inicio y fin de los foros, el tema sobre el que se va a debatir y la puntuación máxima que se puede obtener por participar.</p> <p>Las intervenciones se pueden filtrar por título, leídas/no leídas, participante, ponente y fecha y pueden descargar los foros en formato EXCEL para guardarlos en su ordenador.</p>

HERRAMIENTA	UTILIDAD
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	A través del correo electrónico el estudiante se pone en contacto con el tutor personal, quien contesta todas las consultas de índole técnico o deriva el correo al profesor si se trata de una cuestión académica.
<b>ÚLTIMA HORA</b>	Desde este medio el tutor personal pone en conocimiento del alumnado eventos de interés como pueden ser: foros, sesiones, documentación, festividades etc.

Además de las herramientas del aula virtual, también existe comunicación vía telefónica. Asiduamente el tutor personal se pone en contacto con los estudiantes y si es necesario y/o el estudiante lo solicita el profesor llamará al estudiante para resolverle cualquier cuestión.

**Toda esta información se resume de manera esquemática en la tabla que a continuación se presenta:**

Herramientas Usuarios	Clase	Foro	Correo	Chat	Última hora	Vía telefónica
Profesor-tutor personal			X			X
Profesor-estudiante	X	X		X		X
Tutor personal - estudiante		X	X		X	X

- **Sesiones presenciales virtuales**

En este apartado se explica, con mayor detalle el funcionamiento de las sesiones presenciales virtuales, que se considera el elemento pionero y diferenciador de esta Universidad. El aula virtual, permite a través de la televisión digital, crear un espacio donde profesor y estudiantes pueden interactuar del mismo modo que lo harían en un aula física. Además, el uso de chat en las sesiones virtuales fomenta la participación de los estudiantes.

Las características de estas aulas es que permiten realizar las siguientes acciones:

- El alumno ve y escucha al profesor a tiempo real.
- El alumno puede participar en cualquier momento a través de un chat integrado en la sesión virtual.
- Si para la adquisición de competencias lo requiere, el aula ofrece una gran variedad de posibilidades, entre las más utilizadas están:

- Intervención de los estudiantes a través de audio y video, ya sea de manera grupal o individual.
- Realización de talleres de informática.
- Construcción de laboratorios virtuales.

### **5.1.7. Planificación y gestión de la movilidad de los estudiantes propios y de acogida**

#### **5.1.7.1. Planificación de la movilidad**

En una clara apuesta por la internacionalización, la Universidad Internacional de La Rioja promueve la movilidad académica de sus estudiantes, así como de su personal docente e investigador y del de gestión y servicios. Para lograr dicho objetivo, pone a su alcance diferentes servicios de apoyo, becas y ayudas para que puedan realizar parte de su educación, práctica o actividad docente, profesional e investigadora en otra universidad, empresa o institución de educación superior durante el período en el que están estudiando o trabajando en UNIR.

Desde 2014, UNIR participa activamente en distintos programas de movilidad internacional y muy especialmente en el nuevo Erasmus Plus, programa de la UE para las áreas de educación, formación, juventud y deporte, que ha integrado los programas existentes en el Programa de Aprendizaje Permanente (Comenius; Leonardo; Grundtvig); y, también, los programas de educación superior internacional (Mundus, Tempus, ALFA, Edulink y programas bilaterales, además del Programa Juventud en Acción) promovidos por la Comisión Europea y vigentes a lo largo del periodo 2007-2013. Y ello como consecuencia de la concesión este mismo año de la Carta Erasmus de Educación Superior (ECHE), cuya vigencia para el periodo 2014-2020, coincide con la del nuevo y ambicioso programa europeo. Este instrumento, a su vez, constituye un marco general de calidad de las actividades de colaboración europea e internacional que todo centro de educación superior podrá llevar a cabo en el marco de la referida programación europea y plasma, a su vez, los compromisos adquiridos en dicho ámbito por nuestra organización.

Este nuevo programa europeo se centra en el aprendizaje formal e informal más allá de las fronteras de la UE, con una clara vocación de internacionalización abriéndose a terceros países con el objetivo de mejorar las capacidades educativas y formativas de las personas para la empleabilidad de estudiantes, profesorado y trabajadores y trabajadoras. Su objetivo general es contribuir a la consecución de los objetivos de la Estrategia Europa 2020, incluido el objetivo principal sobre educación; los del Marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación (ET 2020); el desarrollo sostenible de países asociados en el campo de la educación superior; las metas globales del Marco renovado para la cooperación europea en el ámbito de la juventud (2010-2018); el objetivo del desarrollo de la dimensión europea en el deporte; así como la promoción de los valores europeos.

En particular, los objetivos específicos del programa en el área de juventud son: Mejora del nivel de competencias y de capacidades fundamentales de los jóvenes, así como promover su participación en la vida democrática de Europa y en el mercado de trabajo, la ciudadanía activa, el diálogo intercultural, la integración social y la solidaridad. Promoción de la calidad del trabajo

en el ámbito de la juventud. Complementar las reformas de las políticas en las esferas local, regional y nacional, y apoyar el desarrollo de una política de la juventud basada en el conocimiento y la experiencia, así como el reconocimiento del aprendizaje no formal e informal, y la difusión de buenas prácticas. O potenciar la dimensión internacional de las actividades juveniles y el papel de los trabajadores y las organizaciones en el ámbito de la juventud como estructuras de apoyo para los jóvenes en complementariedad con la acción exterior de la Unión. Objetivos que UNIR comparte y con los que está comprometido a través de la ECHE.

Resulta indudable la multitud de ventajas que este programa aporta a los estudiantes, especialmente en un Espacio Europeo de Educación Superior (EES), donde la convivencia en un país europeo, el conocimiento de otra lengua y de otros métodos de trabajo son un valor añadido no sólo para el alumno o el docente sino, también, para el conjunto de la sociedad.

Entendemos que la movilidad interuniversitaria constituye un factor relevante en la formación de nuestros estudiantes (modo práctico de apertura a otras culturas, a otros modos de vida, a otras formas de entender la educación y el ejercicio profesional, etc.), por lo tanto, se potenciará la movilidad virtual entre universidades on-line ya que ofrece un gran número de posibilidades para acceder a cursos y programas que permiten la comunicación entre docentes y estudiantes a través de las TICs.

UNIR está trabajando en la participación activa en dicho programa europeo con el objetivo de realizar intercambios en universidades e instituciones europeas de educación superior, aunque por el momento sólo se haya concretado en la solicitud de ayudas de la acción K1 (movilidad de las personas por motivos de aprendizaje: estudiantes y personal de Educación Superior, incluidas prácticas internacionales).

Para materializar esta apuesta por la movilidad y el intercambio de estudiantes y docentes resulta necesario establecer acuerdos de movilidad recíproca con otras universidades de manera que nuestros alumnos podrán cursar determinadas materias en universidades extranjeras, y alumnos de estas universidades, estudiar en UNIR; del mismo modo que profesores e investigadores de las universidades de destino o acogida podrán fortalecer lazos con equipos internacionales, a través de periodos o estancias en los que alternarán docencia e investigación.

#### **5.1.7.2. Gestión de la movilidad**

Tras la consecución de la ECHE (carta Erasmus de Educación Superior), desde UNIR se está trabajando en un ambicioso plan de movilidad, condicionado por nuestra naturaleza no presencial o virtual, a partir de una nueva Oficina creada al efecto, que va a ser la encargada de coordinar todas las acciones en dicho ámbito.

En UNIR estamos concretando los acuerdos bilaterales de movilidad con las instituciones de educación superior europeas, coordinando internamente todas nuestras acciones con los distintos departamentos implicados, y dando máxima divulgación e información a las acciones de movilidad dentro de nuestra comunidad universitaria.

El pasado 25 de junio de 2014 fue publicada la resolución de la Dirección del Organismo Autónomo Programas Educativos Europeos por la que se publican los listados de solicitudes aprobadas, rechazadas y no elegibles de Certificados de Consorcios de Movilidad de Educación Superior y la adjudicación inicial de subvenciones de las Acciones de Movilidad de las Instituciones de Educación Superior y Consorcios (Acción Clave 1) correspondientes a la Convocatoria de Propuestas del Programa Erasmus+ 2014. (<http://www.oapee.es/oapee/inicio/ErasmusPlus/resoluciones2014.html>).

Del total del importe total de las subvenciones adjudicadas, 54.471.890,00 €, a la Universidad Internacional de La Rioja le ha sido concedida una ayuda de 73.250,00 € (Ver anexo I, <http://www.oapee.es/dctm/weboapee/erasmus/resoluciones/anexo-i.-adjudicacion-de-subvencion-de-la-accion-ka103.pdf?documentId=0901e72b819ead3a>).

La información y gestión de los programas de movilidad e intercambio la realizará, de manera centralizada para toda la Universidad, la Oficina de Movilidad y Relaciones Internacionales, con una relación directa con el Vicerrectorado de Investigación y Tecnología, en su faceta de I+D+i.

UNIR centraliza la movilidad de estudiantes y profesores en la Oficina de Movilidad y de Relaciones Internacionales, que se encargará de los siguientes cometidos: Proporcionar información acerca de los convenios internacionales y programas de movilidad en los que participa UNIR; tramitar las solicitudes de becas de movilidad correspondientes a nuestra universidad en los mencionados programas y convenios; gestionar los compromisos a que da lugar la participación de UNIR en los distintos programas y convenios internacionales suscritos; gestionar la acogida de los estudiantes, profesores y técnicos extranjeros que acuden a nuestra universidad en calidad de intercambio; coordinar la actividad de los distintos responsables de Relaciones Internacionales o “antenas de movilidad” de los centros/facultades de UNIR; planificación de la red conveniada de instituciones de educación superior, y formalización y seguimiento de los acuerdos, y en particular, la confección y tramitación de los acuerdos de manera que se garantice no sólo el reconocimiento de los ECTS realizados en la universidad de acogida de nuestros estudiantes, sino también su congruencia desde el punto de vista formativo.

La web de UNIR en materia de movilidad e intercambio constituye una herramienta fundamental, no sólo por la información y los contactos con las universidades asociadas, sino también para su gestión (solicitud de las becas, propuesta de “asignaturas en movilidad”, validación del acuerdo y reconocimiento académico).

En cuanto al sistema de reconocimiento de créditos ECTS nos remitimos a lo expuesto en el apartado 4.4. (Transferencia y reconocimiento de créditos) explicitando que la Facultad dispondrá de todos los elementos de gestión necesarios para garantizar que en el expediente académico de cada alumno figure la descripción cuantitativa y cualitativa de todos los créditos ECTS cursados en otra universidad a través de un programa de movilidad.

La Universidad Internacional de La Rioja (UNIR) convoca las **ayudas de movilidad internacional, para la realización de prácticas en empresas u organizaciones de otro país** participante en el programa **Erasmus+** durante el curso académico 2014/2015.

Los criterios de selección que se tendrán en cuenta a la hora de adjudicar las becas serán el **expediente académico**, el **conocimiento del idioma**, que las prácticas estén **directamente relacionadas con los estudios**, así como **otros méritos** aportados por los candidatos relacionados con los objetivos de la beca.

Las solicitudes deberán enviarse vía telemática y con firma electrónica a la dirección de correo electrónico [oficinamovilidad@unir.net](mailto:oficinamovilidad@unir.net) antes del 31 de octubre de 2014.

La lista de seleccionados se publicará en la web de UNIR del programa Erasmus+ (<http://www.unir.net/becas-general-movilidad.aspx>) y se notificará nominalmente a los candidatos seleccionados.

## 5.2. Actividades formativas

La distribución de las actividades formativas responde a un criterio de dedicación del alumno a cada una de las actividades que le permitirán adquirir satisfactoriamente las competencias asignadas a cada una de las asignaturas del grado. Con ayuda del aula virtual, se programan las siguientes actividades formativas:

**Sesiones presenciales virtuales:** clases presenciales impartidas por profesores expertos a través de la ITPV. Todas las clases son en directo, permitiendo que los alumnos interactúen con el profesor y con el resto de compañeros y, además, pueden verse en diferido.

**Lecciones magistrales:** son clases virtuales que se facilitan a los alumnos como material complementario, las cuales pueden desarrollarse en entornos distintos y en las que frecuentemente colaboran expertos en las distintas áreas.

**Estudio del material básico:** permite al estudiante integrar los conocimientos necesarios para superar satisfactoriamente la asignatura.

**Lectura del material complementario:** entran en este apartado elementos auxiliares del estudio, como la documentación complementaria, la legislación, artículos y enlaces de interés, que permiten a los estudiantes ahondar en la información y estudio de la materia, relacionando los aspectos estudiados con un acontecimiento real y actual, y les facilitan el logro de los objetivos de aprendizaje propuestos en cada asignatura.

**Casos prácticos:** la programación de casos prácticos tiene el objetivo pedagógico de que el estudiante detecte situaciones relevantes, analice la información complementaria, tome decisiones en relación con el escenario que se plantea y proponga soluciones o indique cómo mejorar la situación de partida.

**Elaboración de trabajos:** ya sea individuales o en grupo.

**Test de autoevaluación:** por cada unidad didáctica se propone un test de autoevaluación. Su finalidad es analizar el grado de conocimiento del tema expuesto. El sistema proporciona al estudiante la respuesta correcta de forma inmediata; esto le permite dirigirse –también inmediatamente– al lugar concreto de la unidad, para revisar los conocimientos.

**Tutorías:** durante el desarrollo de la asignatura, el estudiante tiene la posibilidad de solicitar tutorías al profesor por vía telemática. En caso de ser necesario también se utiliza la vía telefónica.

**Trabajo colaborativo (foros y debates):** el profesor de la asignatura plantea temas para que junto con los alumnos, se debata, se aporten experiencias, compartan e inicien discusiones constructivas.

**Examen presencial final:** al final de la asignatura realiza un examen presencial.

**Elaboración del Trabajo Fin de Máster.**

### 5.3. Metodologías docentes

No son aplicables.

### 5.4. Sistemas de evaluación

Las asignaturas se evaluarán a través de una prueba final presencial y de la evaluación continua.

- **El examen final presencial** representa el 60% de la nota.  
La naturaleza virtual de las enseñanzas de UNIR, hace necesaria la realización de una prueba presencial (certificada mediante ante documentación fehaciente de identidad) que supone un 60% de la evaluación final. Esta tiene un carácter básico y solo cuando se supera la nota establecida para el aprobado, puede completarse la calificación con los procedimientos específicos de evaluación continua que establezca cada materia.
- **La evaluación continua** representa el 40% de la nota y contempla los siguientes criterios:
  - **Participación del estudiante:** se evalúa teniendo en cuenta el uso de la participación en las sesiones presenciales virtuales, en foros y tutorías.
  - **Trabajos, proyectos y casos:** en este criterio se valoran las actividades que el estudiante envía a través del aula virtual, tales como trabajos, proyectos o casos prácticos.
  - **Test de autoevaluación:** al final de cada tema, los estudiantes pueden realizar este tipo de test, que permite al profesor valorar el interés del estudiante en la asignatura.

### Trabajo Fin de Máster

El Trabajo Fin de Máster será objeto de seguimiento continuo por parte del director del Trabajo Fin de Máster, que será el que finalmente le otorgue el visto bueno final. La evaluación final le



corresponderá a una comisión integrada por tres profesores del área de conocimiento. La comisión valorará no sólo el proyecto, sino también la defensa oral del mismo. Se evaluará del siguiente modo:

- **Estructura:** Atender a la estructura y organización del Trabajo Fin de Máster: 20%
- **Exposición:** Valorar la claridad en la exposición, así como la redacción y la capacidad de síntesis, análisis y respuesta: 30%
- **Contenido:** Se tomará como referencia la memoria del Trabajo y todo el resto de la documentación técnica de apoyo para comprobar la validez de la exposición. Se valorará la capacidad de síntesis y su fácil lectura. También se valorará la corrección y claridad de la expresión, tanto escrita como gráfica: 50%

### Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones se expresará mediante calificación numérica de acuerdo con lo establecido en el artículo 5 del Real Decreto 1125/2003 de 5 de Septiembre (BOE 18 de Septiembre), por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional.

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5.0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de «Matrícula de Honor» podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9.0. Su número no podrá exceder del cinco por ciento de los alumnos matriculados en una materia en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola «Matrícula de Honor».

### 5.5. Descripción detallada de los módulos, materias

Sistemas de Salud	
Créditos ECTS:	6
Carácter	Obligatorio
Unidad temporal:	1 asignatura a cursar en el primer cuatrimestre.

DESCRIPCIÓN DE LAS ASIGNATURAS					
Denominación de la asignatura	Cuatrimestre	ECTS	Carácter	Competencias	
Modelos y Sistemas Sanitarios	1	6	OB	B	CB6, CB7, CB8, CB9
				G	CG1, CG2
				E	CE1
				T	CT1, CT3

RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p><b>Modelos y Sistemas Sanitarios</b></p> <p>Ser capaz de describir a una audiencia profesional y a una leiga las semejanzas y diferencias entre los diferentes modelos y sistemas sanitarios.</p> <p>Conocer las bases organizativas y del control económico y financiero en las instituciones sanitarias.</p> <p>Conocer y llevar a la práctica modelos organizativos para una atención integral a pacientes crónicos.</p>

CONTENIDOS DE LAS ASIGNATURAS
<p><b>Modelos y Sistemas Sanitarios</b></p> <p>Contexto actual. Análisis comparado de Sistemas Sanitarios. Sistemas de Salud en la Unión Europea, en países de la OCDE fuera de la UE. Sistemas de Salud en Iberoamérica, Asia y África.</p>

El Sistema Sanitario Español. Estructura, organización y funcionamiento de los Servicios de Salud. Modelos de atención a la cronicidad. Fundaciones sanitarias y otros modelos de gestión (concesiones, empresas mixtas, etc.).

**OBSERVACIONES**

Ninguna

**COMPETENCIAS DE LA MATERIA**

Básicas	Generales	Específicas	Transversales
CB6, CB7, CB8, CB9	CG1, CG2	CE1	CT1, CT3

ACTIVIDADES FORMATIVAS	HORAS	% PRESENCIAL
Sesiones presenciales virtuales	15	0
Lecciones magistrales	6	0
Estudio del material básico	70	0
Lectura del material complementario	45	0
Trabajos, casos prácticos, test	29	0
Tutorías	6	0
Trabajo colaborativo	7	0
Examen final presencial	2	100%
<b>Total</b>	<b>180</b>	

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MIN	PONDERACIÓN MAX
Participación del estudiante (sesiones, foros, tutorías)	0%	10%
Trabajos, proyectos y casos	20%	30%
Test de autoevaluación	0%	10%
Examen final presencial	60%	60%

Investigación en Sistemas de Salud por Enfermería	
<b>Créditos ECTS:</b>	12
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Unidad temporal:</b>	2 asignaturas a cursar en el primer cuatrimestre.

DESCRIPCIÓN DE LAS ASIGNATURAS					
Denominación de la asignatura	Cuatrimestre	ECTS	Carácter	Competencias	
Técnicas de Investigación	1	6	OB	<b>B</b>	CB6, CB8, CB9, CB10
				<b>G</b>	CG3
				<b>E</b>	CE2, CE3
				<b>T</b>	CT1, CT2, CT3, CT4
Estadística Aplicada a la Investigación en Enfermería	1	6	OB	<b>B</b>	CB6, CB8, CB9, CB10
				<b>G</b>	CG3
				<b>E</b>	CE2, CE3
				<b>T</b>	CT1, CT2, CT3, CT4

RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p><b>Técnicas de Investigación</b></p> <p>Diseñar el protocolo de un proyecto de investigación en salud o en evaluación de cuidados de enfermería.</p> <p>Saber analizar críticamente los resultados de un estudio de investigación.</p> <p><b>Estadística Aplicada a la Investigación en Enfermería</b></p> <p>Identificar la técnica estadística apropiada según los tipos de datos.</p> <p>Saber aplicar métodos de análisis inferencial.</p>

CONTENIDOS DE LAS ASIGNATURAS
<p><b>Técnicas de Investigación</b></p> <p>Investigación Cualitativa. Estudios Epidemiológicos. Estudios Experimentales y Cuasiexperimentales. Estudios Observacionales. Estudios basados en Encuestas.</p> <p><b>Estadística Aplicada a la Investigación en Enfermería</b></p> <p>Estadística descriptiva e inferencial. Paquetes de Análisis Estadístico.</p>

OBSERVACIONES
Ninguna

COMPETENCIAS DE LA MATERIA			
Básicas	Generales	Específicas	Transversales
CB6, CB8, CB9, CB10	CG3	CE2, CE3	CT1, CT2, CT3, CT4

ACTIVIDADES FORMATIVAS	HORAS	% PRESENCIAL
Sesiones presenciales virtuales	30	0
Lecciones magistrales	12	0
Estudio del material básico	120	0
Lectura del material complementario	90	0
Trabajos, casos prácticos, test	58	0
Tutorías	32	0
Trabajo colaborativo	14	0
Examen final presencial	4	100%
<b>Total</b>	<b>360</b>	

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 54 de 96	

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN
	MIN	MAX
Participación del estudiante (sesiones, foros, tutorías)	0%	10%
Trabajos, proyectos y casos	20%	30%
Test de autoevaluación	0%	10%
Examen final presencial	60%	60%

Calidad y Seguridad en los Cuidados de Enfermería	
<b>Créditos ECTS:</b>	12
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Unidad temporal:</b>	2 asignaturas a cursar en el primer cuatrimestre.

DESCRIPCIÓN DE LAS ASIGNATURAS					
Denominación de la asignatura	Cuatrimestre	ECTS	Carácter	Competencias	
Calidad en los Cuidados de Enfermería	1	6	OB	<b>B</b>	CB6, CB7, CB8, CB10
				<b>G</b>	CG4
				<b>E</b>	CE4
				<b>T</b>	CT1, CT2, CT3, CT4
Seguridad del Paciente en los Cuidados de Enfermería	1	6	OB	<b>B</b>	CB6, CB7, CB8, CB10
				<b>G</b>	CG4
				<b>E</b>	CE5, CE6
				<b>T</b>	CT1, CT2, CT3, CT4

RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p><b>Calidad en los Cuidados de Enfermería</b></p> <p>Identificar y reducir fuentes de variabilidad innecesaria.</p> <p>Liderar la elaboración de un protocolo o de una guía de práctica.</p> <p>Ser capaz de diseñar y gestionar por procesos.</p> <p>Saber elaborar indicadores y estándares de calidad en enfermería.</p> <p><b>Seguridad del Paciente en los Cuidados de Enfermería</b></p> <p>Saber identificar y reducir los riesgos inherentes a la aplicación de cuidados de enfermería.</p>

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 56 de 96	



<b>CONTENIDOS DE LAS ASIGNATURAS</b>
<p><b>Calidad en los Cuidados de Enfermería</b></p> <p>Modelos de Calidad. Fuentes de variabilidad. Métodos de Evaluación de la Calidad. DPCA. Gestión por Procesos. Protocolos y Guías de Práctica. Construcción y utilización de indicadores y estándares de calidad. Acreditación de instituciones sanitarias. Acreditación de personas.</p> <p><b>Seguridad del Paciente en los Cuidados de Enfermería</b></p> <p>Frecuencia, tipos y causas de los incidentes para la seguridad y los eventos adversos. Gestión de Riesgos. Resultados y enfoque del proyecto SENECA. Métodos de evaluación y reducción de Riesgos en Enfermería. AMFE. Análisis Causa Raíz. Checklist. Briefings. Walkrounds. Sistemas de Notificación.</p>

<b>OBSERVACIONES</b>
Ninguna

<b>COMPETENCIAS DE LA MATERIA</b>			
<b>Básicas</b>	<b>Generales</b>	<b>Específicas</b>	<b>Transversales</b>
CB6, CB7, CB8, CB10	CG4	CE4, CE5, CE6	CT1, CT2, CT3, CT4

<b>ACTIVIDADES FORMATIVAS</b>	<b>HORAS</b>	<b>% PRESENCIAL</b>
Sesiones presenciales virtuales	30	0
Lecciones magistrales	12	0
Estudio del material básico	120	0
Lectura del material complementario	90	0
Trabajos, casos prácticos, test	58	0
Tutorías	32	0

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 57 de 96	

ACTIVIDADES FORMATIVAS	HORAS	% PRESENCIAL
Trabajo colaborativo	14	0
Examen final presencial	4	100%
<b>Total</b>	<b>360</b>	

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MIN	PONDERACIÓN MAX
Participación del estudiante (sesiones, foros, tutorías)	0%	10%
Trabajos, proyectos y casos	20%	30%
Test de autoevaluación	0%	10%
Examen final presencial	60%	60%

Estilos de Dirección	
<b>Créditos ECTS:</b>	6
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Unidad temporal:</b>	1 asignatura a cursar en el segundo cuatrimestre.

DESCRIPCIÓN DE LAS ASIGNATURAS					
Denominación de la asignatura	Cuatrimestre	ECTS	Carácter	Competencias	
Liderazgo y Dirección de Personas	2	6	OB	B	CB6, CB7, CB8, CB9, CB10
				G	CG5
				E	CE7, CE8
				T	CT3, CT4

RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p><b>Liderazgo y Dirección de Personas</b></p> <p>Ser capaz de liderar equipos de trabajo bajo diferentes contextos y entornos retributivos y de incentiación.</p> <p>Ejercer un comportamiento ético en la toma de decisiones en materia de personal.</p>

CONTENIDOS DE LAS ASIGNATURAS
<p><b>Liderazgo y Dirección de Personas</b></p> <p>Marco jurídico y profesional en el que se desarrollan las relaciones laborales en el sistema sanitario. Salud laboral. Prevención de riesgos laborales. Salud laboral y condiciones de trabajo.</p> <p>Gestión de recursos humanos. Tipologías y modalidades de contratos de trabajo. Selección de personal. Motivación y satisfacción en el trabajo. Retribuciones, carrera profesional, productividad variable y otros incentivos.</p>

Liderazgo y gestión de equipos de trabajo. Estilos de dirección. Competencias directivas. Formación continua. Gestión del conocimiento: docencia, investigación y desarrollo profesional. Gestión de la innovación.

**OBSERVACIONES**

Ninguna

**COMPETENCIAS DE LA MATERIA**

Básicas	Generales	Específicas	Transversales
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10	CG5	CE7, CE8	CT3, CT4

ACTIVIDADES FORMATIVAS	HORAS	% PRESENCIAL
Sesiones presenciales virtuales	15	0
Lecciones magistrales	6	0
Estudio del material básico	70	0
Lectura del material complementario	45	0
Trabajos, casos prácticos, test	29	0
Tutorías	6	0
Trabajo colaborativo	7	0
Examen final presencial	2	100%
<b>Total</b>	<b>180</b>	

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MIN	PONDERACIÓN MAX
Participación del estudiante (sesiones, foros, tutorías)	0%	10%
Trabajos, proyectos y casos	20%	30%
Test de autoevaluación	0%	10%
Examen final presencial	60%	60%

Dirección, Planificación y Gestión de Enfermería	
<b>Créditos ECTS:</b>	12
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Unidad temporal:</b>	1 asignatura a cursar en el segundo cuatrimestre.

DESCRIPCIÓN DE LAS ASIGNATURAS					
Denominación de la asignatura	Cuatrimestre	ECTS	Carácter	Competencias	
Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería	2	12	OB	<b>B</b>	CB6, CB7, CB8, CB9, CB10
				<b>G</b>	CG6, CG7
				<b>E</b>	CE9, CE10
				<b>T</b>	CT1, CT3, CT4

RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p><b>Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería</b></p> <p>Ser capaz de ejercer la labor de dirección bajo diferentes modelos de gestión, incluidas fórmulas de cooperación público-privado.</p> <p>Ser capaz de conducir procesos de integración de enfermería entre niveles asistenciales;</p> <p>Tomar decisiones que contribuyan a la sostenibilidad del sistema con la asunción de decisiones éticas y responsables.</p> <p>Utilizar adecuadamente las fuentes de información y datos para una correcta evaluación de resultados de salud y de cuidados.</p>

CONTENIDOS DE LAS ASIGNATURAS
<p><b>Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería</b></p> <p>Dirección y planificación estratégica, táctica y operativa. Modelos de Gobernanza y Buen gobierno. Modelos de Gestión en Enfermería. EFQM adaptado a los servicios de enfermería. Acuerdos de gestión clínica. Hospitales Magnéticos. La organización sanitaria centrada en el</p>

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 62 de 96	

paciente. Paciente experto y Autocuidado. Enfermera Gestora de Casos y otros enfoques de atención a la cronicidad. La Encuesta de Morbilidad Hospitalaria y otras fuentes de información del SNS. Sistemas de Clasificación de Pacientes. Diagnósticos de Enfermería (NOR). Producto Enfermero. Evaluación y Control de los Servicios de Enfermería. Control de los servicios externalizados. Análisis coste-minimización, coste-efectividad, coste-beneficio y coste-utilidad.

#### OBSERVACIONES

Ninguna

#### COMPETENCIAS DE LA MATERIA

Básicas	Generales	Específicas	Transversales
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10	CG6, CG7	CE9, CE10	CT1, CT3, CT4

ACTIVIDADES FORMATIVAS	HORAS	% PRESENCIAL
Sesiones presenciales virtuales	30	0
Lecciones magistrales	12	0
Estudio del material básico	122	0
Lectura del material complementario	90	0
Trabajos, casos prácticos, test	58	0
Tutorías	32	0
Trabajo colaborativo	14	0
Examen final presencial	2	100%
<b>Total</b>	<b>360</b>	

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MIN	PONDERACIÓN MAX
Participación del estudiante (sesiones, foros, tutorías)	0%	10%
Trabajos, proyectos y casos	20%	30%
Test de autoevaluación	0%	10%
Examen final presencial	60%	60%



Trabajo Fin de Máster	
Créditos ECTS:	12
Carácter	TFM
Unidad temporal:	1 asignatura a cursar en el segundo cuatrimestre

DESCRIPCIÓN DE LAS ASIGNATURAS					
Denominación de la asignatura	Cuatrimestre	ECTS	Carácter	Competencias	
Trabajo Fin de Máster	2	12	TFM	<b>B</b>	CB6, CB7, CB8, CB9, CB10
				<b>G</b>	CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6, CG7, CG8
				<b>E</b>	CE2, CE3, CE4, CE5, CE6, CE9, CE10, CE11
				<b>T</b>	CT1, CT2, CT3, CT4

RESULTADOS DE APRENDIZAJE
<p><b>Trabajo Fin de Máster</b></p> <p>Saber interpretar correctamente normas y regulaciones sanitarias en aras a una gestión responsable.</p> <p>Saber aplicar los métodos de la planificación, organización y dirección en enfermería.</p> <p>Tomar decisiones que contribuyan a la sostenibilidad del sistema con la asunción de decisiones éticas y responsables.</p> <p>Ser capaz de ejercer la labor de dirección en instituciones bajo diferentes modelos de gestión, incluidas fórmulas de cooperación público-privada.</p> <p>Ser capaz de adoptar decisiones organizativas respetando el marco jurídico y laboral de los profesionales de enfermería.</p> <p>Utilizar adecuadamente las fuentes de información y datos para una correcta evaluación de los resultados en salud y cuidados de enfermería.</p>

Ser capaz de diseñar y gestionar por procesos.

Saber elaborar indicadores y estándares de calidad en enfermería.

Saber identificar y reducir los riesgos inherentes a la aplicación de cuidados de enfermería.

Ser capaz de conducir procesos de integración de enfermería entre niveles asistenciales.

Tomar decisiones que contribuyan a la sostenibilidad del sistema con la asunción de decisiones éticas y responsables.

Utilizar adecuadamente las fuentes de información y datos para una correcta evaluación de resultados de salud y de cuidados.

#### CONTENIDOS DE LAS ASIGNATURAS

##### Trabajo Fin de Máster

Elaborar una propuesta práctica o de innovación, desde un enfoque poblacional que responda a las necesidades de los pacientes pluripatológicos con curso crónico y polimedicados, realizando propuestas realistas para lograr una atención integral desde un enfoque centrado en el paciente. La propuesta debe incluir criterios, indicadores y estándares de calidad contrastados, así como una evaluación de los posibles riesgos para la seguridad de los pacientes.

#### OBSERVACIONES

Ninguna

#### COMPETENCIAS DE LA MATERIA

Básicas	Generales	Específicas	Transversales
CB6, CB7, CB8, CB9, CB10	CG1, CG2, CG3, CG4, CG5, CG6, CG7, CG8	CE2, CE3, CE4, CE5, CE6, CE9, CE10, CE11	CT1, CT2, CT3, CT4

ACTIVIDADES FORMATIVAS	HORAS	% PRESENCIAL
Sesión inicial de presentación	2	0
Lectura de material en la plataforma	10	0
Seminarios	10	0
Tutorías individuales	8	0
Sesiones grupales	6	0
Elaboración del Trabajo Fin de Máster	322	0
Exposición del Trabajo Fin de Máster	2	100%
<b>Total</b>	<b>360</b>	

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN
	MIN	MAX
Estructura del Trabajo Fin de Máster	20%	20%
Exposición del Trabajo Fin de Máster	30%	30%
Contenido del Trabajo Fin de Máster	50%	50%

## 6. PERSONAL ACADÉMICO

### 6.1. Profesorado

#### Personal académico disponible

UNIR cuenta con los recursos humanos necesarios para llevar a cabo el plan de estudios propuesto y cumplir así los requisitos definidos en el Anexo I del RD 1393/2007 en cuanto a personal académico disponible. Asimismo, en cuanto a descripción y funciones del profesorado, UNIR sigue lo establecido en el VI Convenio colectivo nacional de Universidades Privadas (Resolución de 13 de abril de 2010).

#### CAPÍTULO V

#### Artículo 11: Definición de categorías laborales y funcionales

##### GRUPO I: Docentes

- a) Profesorado de Facultades, Escuelas Técnicas Superiores.
- **Profesor Director:** Es el Doctor que desarrolla actividades docentes e investigadoras, dirige estudios de su especialidad o interdisciplinarios y colabora en el diseño e implantación de nuevos programas de estudios o investigación que el centro decida llevar a cabo.  
Asimismo, se encarga de la dirección de tesis doctorales, dirige y coordina el desarrollo de las actividades de los profesores de otras categorías que su departamento de los planes de estudio que correspondan a su departamento y tiene a su cargo la tutoría de grupos de alumnos.
  - **Profesor Agregado:** Es el doctor que desarrolla actividades docentes e investigadoras, desarrolla estudios de su especialidad o interdisciplinarios y colabora con el Profesor Director para la ejecución de las actividades que a éste encomiende el centro. Asimismo, se encarga de la dirección de tesis doctorales y puede dirigir o coordinar la enseñanza de una o varias asignaturas de los planes de estudios que correspondan a su departamento, a requerimiento del director de éste, cuando no exista Profesor Director encargado de esta tarea. Tiene a su cargo la tutoría de grupos de alumnos.
  - **Profesor Adjunto:** Es el Doctor que desarrolla actividades docentes e investigadoras, desarrolla estudios de su especialidad o interdisciplinarios, se encarga de la dirección de tesis doctorales y puede coordinar la enseñanza de una o varias asignaturas de los planes de estudios que correspondan a su departamento cuando no exista Profesor Director o Profesor Agregado encargados de esta tarea. Tiene a su cargo la tutoría de grupos de alumnos.
  - **Profesor Asociado:** Es el titulado universitario de grado superior que desarrolla actividades docentes y coordina a varios profesores que imparten la misma o distintas asignaturas de los planes de estudio que corresponden a su departamento. Pueden tener, además, a su cargo la tutoría de grupos de alumnos.

- **Profesor Ayudante:** Es el titulado universitario de grado superior que desarrolla actividades docentes y tiene a su cargo la tutoría de grupos de alumnos.  
Cuando la naturaleza de la disciplina científica lo permita y expresamente la legislación vigente lo autorice para un área de conocimiento específica, podrá ser suficiente estar en posesión del título académico de Diplomado, Ingeniero Técnico o Emparejador para ostentar la categoría de Profesor Asociado.
  - **Profesor Colaborador:** Es el titulado universitario de grado superior o medio que accede por primera vez al ejercicio de la docencia y al que se le encomienda la docencia de una o varias asignaturas bajo la supervisión de un profesor de superior categoría. Podrá asignársele la tutoría de grupos de alumnos. Al segundo año de docencia pasará a la categoría de profesor ayudante.
- b) Profesorado de Escuelas Universitarias o Centros de Postgrado:
- **Profesor Agregado:** Es el titulado universitario que, reuniendo las condiciones legales, ejerce funciones docentes en una escuela universitaria o centro para postgraduados, dirige estudios de su especialidad y colabora en la confección de los programas de estudio. Al mismo tiempo, dirige y coordina la labor de los profesores auxiliares a él adscritos y atiende la tutoría de sus alumnos.  
En caso que el trabajador contratado con esta categoría posea el título de Doctor disfrutará de las condiciones económicas establecidas en el presente convenio para la categoría de Profesor Agregado de Facultades y Escuelas Técnicas superiores.
  - **Profesor Adjunto:** Es el titulado universitario que ejerce la docencia en los estudios conducentes a una diplomatura y tutela a un grupo de alumnos.
  - **Profesor Auxiliar:** Es el titulado universitario que colabora en las tareas docentes de su departamento.
- c) Profesores especiales:
- **Visitantes:** Los procedentes de otras Universidades o empresas que, en virtud de acuerdos de colaboración, desempeñen funciones docentes en la Universidad, Centros o Escuelas Universitarias. Sus condiciones se determinarán en los convenios específicos que suscriban las entidades implicadas.

### Previsión del profesorado

La ratio de alumnos por profesor no será superior a 50 y al menos el 50 por 100 del total del profesorado deberá estar en posesión del título de doctor.

En la siguiente tabla se expresan los valores aproximados que siempre han de respetarse en la composición del claustro en las titulaciones de UNIR:

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 69 de 96	

Categoría	Total %	Doctores%	Horas
Profesor asociado	50	100	2.696
Profesor ayudante	20	100	1.078
Profesor colaborador	30	0	1.618

### Previsión del profesorado

En la siguiente tabla se expresan los valores aproximados que siempre han de respetarse en la composición del claustro en las titulaciones de UNIR:

	Nº Profesores <sup>2</sup>	Total %	Doctores%
<b>Profesores Doctores Acreditados</b>	3	10%	100%
<b>Profesores Doctores</b>	10	40%	100%
<b>Otros Profesores</b>	15	50%	0%

El equipo docente es experto en los contenidos del Máster, con experiencia suficiente en la docencia impartida a distancia y estará formado por diez profesores doctores (36%), tres profesores doctores acreditados (11%) y quince profesores -otros- (53%). Este equipo cubre la totalidad de las asignaturas del máster.

En la tabla se ha incluido como descriptor de la actividad investigadora el índice *h* (de Hirsch) si bien como otros indicadores sintéticos tiene sus limitaciones

<sup>2</sup> Valores erróneos en la aplicación del MECD.

ID	TITULACIÓN	ACREDITADO	HIRSCH	AÑOS EXP.	EXPERIENCIA PROFESIONAL, ACADÉMICA E INVESTIGADORA	ASIGNATURAS QUE IMPARTE	DEDICACIÓN
1	Enfermería	NO	1	> 5	Responsable servicio central atención paciente, profesora en master de calidad, gestión y seguridad paciente	"Liderazgo y dirección de personas", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Dirección, Planificación y Gestión en enfermería" y "TFM"	20%
2	Enfermería	SÍ	3	> 5	Profesor titular en escuela de enfermería	"Técnicas de Investigación", "Dirección, Planificación y Gestión" y "TFM"	15%
3	Enfermería	NO	2	> 5	Profesor en escuela de enfermería	"Técnicas de investigación", "Dirección, Planificación y Gestión en enfermería" y "TFM"	15%
4	Medicina	NO	7	> 3	Experiencia profesional como docente de universidad privada	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del Paciente en los cuidados de enfermería" y "TFM"	15%
5	Medicina	NO	6	> 3	Experiencia profesional como docente de universidad privada	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del paciente en cuidados de enfermería" y "TFM"	15%
6	Medicina	NO	7	> 3	Responsable clínico. Experiencia profesional como docente de universidad privada	"Modelos y sistemas sanitarios", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del paciente en cuidados de enfermería" y "TFM"	15%
7	Medicina	NO	8	> 5	Inspector médico, director médico en varias instituciones y servicios de salud, profesor de universidad, profesor en master gestión sanitaria, calidad y seguridad del paciente. Doctor	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del paciente en los cuidados de enfermería" y "TFM"	15%
8	Medicina	NO	2	> 3	Jefe Servicio, profesor en master gestión sanitaria, calidad y seguridad del paciente	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados	15%

ID	TITULACIÓN	ACREDITADO	HIRSCH	AÑOS EXP.	EXPERIENCIA PROFESIONAL, ACADÉMICA E INVESTIGADORA	ASIGNATURAS QUE IMPARTE	DEDICACIÓN
						de enfermería" y "Seguridad del paciente en los cuidados de enfermería"	
9	Medicina	SÍ	10	> 3	Jefe Servicio, profesor de universidad, profesor en master gestión sanitaria, calidad y seguridad del paciente	"Dirección, Planificación y Gestión en enfermería" y "TFM"	15%
10	Medicina	SÍ	7	> 3	Responsable clínico, profesora en master gestión sanitaria, calidad y seguridad del paciente	"Dirección, Planificación y Gestión en enfermería"	15%
11	Medicina	NO	4	> 5	Inspector médico, director médico en varias instituciones y servicios de salud, profesor de universidad en máster relacionados	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del Paciente en los cuidados de enfermería" y "TFM"	15%
12	Medicina	NO	1	> 3	Director médico en varias instituciones y servicios de salud, experiencia profesional como docente de universidad privada	"Dirección, Planificación y Gestión en enfermería"	5%
13	Medicina	SÍ	10	> 5	Profesor Titular de Universidad, profesor en master de atención primaria	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería" y "Seguridad del Paciente en los cuidados de enfermería" y "TFM"	10%
14	Medicina	NO	13	> 5	Responsable clínico, atención primaria, profesor de universidad privada. Doctor	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del paciente en los cuidados de enfermería" y "TFM"	10%
15	Psicología	SÍ	10	> 5	Catedrático de Universidad	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de Investigación", "Dirección, Planificación y Gestión en enfermería", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del paciente en los cuidados de enfermería",	20%



ID	TITULACIÓN	ACREDITADO	HIRSCH	AÑOS EXP.	EXPERIENCIA PROFESIONAL, ACADÉMICA E INVESTIGADORA	ASIGNATURAS QUE IMPARTE	DEDICACIÓN
						"Liderazgo y Dirección de personas" y "TFM"	
16	Derecho	SÍ	0	> 5	Doctor en Derecho (Acreditado). Más de 5 años de experiencia profesional en gestión pública (instituciones sanitarias)	"Modelos y sistemas sanitarios", "Técnicas de investigación", "Calidad en los cuidados de enfermería", "Seguridad del paciente en los cuidados de enfermería" y TFM	20%
17	Medicina	SÍ	0	> 5	Doctor en Medicina (Acreditado). Más de 5 años de experiencia en proyectos de investigación	"Técnicas de investigación"	20%
18	Matemáticas	SÍ	0	> 8	Doctor en Estadística (Acreditado). Más de 8 años de experiencia docente. Profesor Titular de Universidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	"Técnicas de investigación " y "Estadística aplicada a la Investigación en Enfermería"	15%
19	Económicas	SÍ	0	> 8	Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales (Acreditado). Executive MBA. Más de 8 años de experiencia docente.	"Liderazgo y Dirección de personas"	20%
20	Estadística	SÍ	1	> 5	Doctor en Estadística (Acreditado). Más de 5 años de experiencia en docencia de la asignatura de estadística	"Estadística aplicada a la Investigación en Enfermería" y "TFM"	10%
21	Estadística	SÍ	1	> 5	Doctor en Estadística (Acreditado). Más de 5 años de experiencia en docencia de la asignatura de estadística	"Estadística aplicada a la Investigación en Enfermería" y "TFM"	10%
22	Psicología	SÍ	7	> 5	Doctor en Psicología, Profesora contratada universidad. Más de 5 años de experiencia docente.	"Liderazgo y Dirección de personas", "Calidad en los cuidados de enfermería" y "TFM"	10%

## 6.2. Otros recursos humanos

Este personal conforma los departamentos transversales de la universidad, que prestan apoyo logístico, organizativo y administrativo al servicio de la actividad docente. En función de la experiencia y titulación, se vincula contractualmente a la universidad en las categorías que vienen definidas en el V Convenio de Universidades Privadas. La mayor parte del personal tiene una dedicación a tiempo completo.

En su mayoría es personal titulado, no docente, con una formación específica tal y como se detalla en la tabla a continuación, que relaciona el perfil de este personal con los diferentes departamentos y servicios de la Universidad.

AREAS	DEPARTAMENTO	APOYO A TITULACIONES	PERFILES
ADMISIONES	DEPARTAMENTO ADMISIONES	Información sobre las diferentes titulaciones	FP II o superior y experiencia en atención y asesoramiento a clientes, prioritariamente telefónico. Conocimientos amplios del Sistema educativo español y Bolonia.
		Orientación a futuros alumnos	FP II o superior y experiencia en atención y asesoramiento a clientes, prioritariamente telefónico. Conocimientos amplios del Sistema educativo español y Bolonia.
SECRETARÍA ACADÉMICA	SECRETARÍA ACADÉMICA	Matriculación de estudiantes	Administrativos con titulación media o superior
		Servicio de Becas	Administrativos con titulación media o superior
		Servicio de Archivo	Administrativos con titulación media o superior
		Servicio de expedición de títulos y certificados	Administrativos con titulación media o superior
	DEPARTAMENTO DE RECONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS	Servicio de reconocimiento y transferencia de créditos	Administrativos con titulación media o superior
SERVICIO ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN EN INTERNET	Servicio de tutorías	100 tutores, 8 coordinadores y 1 supervisor, todos titulados superiores, algunos con DEA o CAP, e incluso doctores.
		Servicio de orientación académica DOA	3 titulados superiores relacionados con la pedagogía.

AREAS	DEPARTAMENTO	APOYO A TITULACIONES	PERFILES
		Servicio de consultas y peticiones	1 administrativos y 1 coordinador
		Servicio de soporte técnico	9 titulados superiores de perfil informático-tecnológico
	OFICINA DEL DEFENSOR UNIVERSITARIO	Oficina del defensor universitario	3 titulados superiores con experiencia en atención a alumnos
	LIBRERÍA UNIR	Servicio de librería	2 auxiliares administrativos
LOGÍSTICA		Envíos a estudiantes	3 oficiales de segunda, 1 oficial de primera y 2 titulados superiores.
		Organización de eventos académicos: exámenes y actos de defensa	Titulación media o superior con dotes de organización y relación social
INFORMÁTICA	DEPARTAMENTO DE INFORMÁTICA	Desarrollo y mantenimiento de aplicaciones informática	Desarrolladores de aplicaciones, administradores de red, de sistemas, de aplicaciones, técnicos informáticos de mantenimiento y jefes de proyecto.
		Mantenimiento de sistemas e infraestructuras técnicas	Desarrolladores de aplicaciones, administradores de red, de sistemas, de aplicaciones, técnicos informáticos de mantenimiento y jefes de proyecto.
MÁRKETING Y EXPANSIÓN ACADÉMICA	DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN, MÁRKETING Y TELEMÁRKETING	Producción audiovisual, producción web	Titulación media o superior con capacidad social y relación con el ámbito de la comunicación
		Plan de comunicación	Titulación media o superior con capacidad social y relación con el ámbito de la comunicación
		Plan de desarrollo de negocio	Titulación media o superior con capacidad social y

AREAS	DEPARTAMENTO	APOYO A TITULACIONES	PERFILES
			relación con el ámbito de la comunicación
PRÁCTICAS	DEPARTAMENTO DE PRÁCTICAS	Asignación de centros de prácticas a estudiante	Administrativos con titulación media o superior y experiencia en centros educativos
		Seguimiento de los estudiantes	Administrativos con titulación media o superior y experiencia en centros educativos
RECURSOS DOCENTES Y DIDÁCTICOS	DEPARTAMENTO DE RECURSOS DOCENTES Y DIDÁCTICOS	Actualización de contenidos	Titulados medios o superiores en periodismo, derecho,..., con conocimientos informáticos de edición. Se valora conocimiento en idiomas.
		Diseño y desarrollo de los materiales y recursos docentes para su aplicación on-line	Titulados medios o superiores en periodismo, derecho,..., con conocimientos informáticos de edición. Se valora conocimiento en idiomas.
	BIBLIOTECA	Actualización y mantenimiento de fondos de librería y biblioteca	Titulados medios o superiores en periodismo, derecho,..., con conocimientos informáticos de edición. Se valora conocimiento en idiomas.
FINANZAS	DEPARTAMENTO DE FINANZAS	Elaboración y control de presupuestos de cada titulación.	Equipo de 22 profesionales con diversos perfiles de conocimientos y experiencia en administración, gestión financiero-contable y fiscalidad.
		Contabilidad.	
		Auditoría y control del gasto.	
		Gestión y cumplimiento de obligaciones fiscales y legales	
RRHH		Selección de docentes	

AREAS	DEPARTAMENTO	APOYO A TITULACIONES	PERFILES
	DEPARTAMENTO DE RRHH	Gestión administrativa de contratos y pago de nóminas y seguros sociales Formación y desarrollo del equipo académico Gestión de la comunicación interna entre el equipo docente y de soporte	14 profesionales organizados en equipos de Selección, Administración de RRHH, Formación y Desarrollo y Comunicación interna
<b>SERVICIOS GENERALES y AREA LEGAL</b>	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES	Limpieza y mantenimiento Recepción y atención telefónica Prevención de Riesgos Laborales Servicio de asesoramiento legal	40 profesionales distribuidos en las diferentes oficinas en varios turnos.
<b>COMPRAS</b>	DEPARTAMENTO DE COMPRAS	Gestión de pedidos de material, servicios, etc., del área docente. Selección de proveedores y negociación de condiciones. Control del gasto y auditoría de los procesos de compra	5 profesionales con formación financiera y experiencia en gestión de proyectos y plataformas de compras.
<b>CALIDAD</b>	DEPARTAMENTO CALIDAD	Gestión interna de la calidad	Titulados superiores. Se valorará conocimientos en leyes y normativa y conocimientos en Sistemas Integrados de Gestión. Al menos uno de ellos debe tener conocimientos en Auditorías Externas e Internas o ser auditor.
<b>ORDENACIÓN DOCENTE</b>	DEPARTAMENTO DE ORDENACIÓN DOCENTE		Titulados medios o superiores.

### **Mecanismos de selección del personal de UNIR**

En la selección de personal, se respetará lo dispuesto en las siguientes leyes:

- LEY ORGÁNICA 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. BOE núm. 71 Viernes 23 marzo 2007.
- LEY 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad. BOE núm. 289 Miércoles 3 diciembre 2003.

Los criterios de selección, fijados con carácter general son los siguientes:

- Conocimientos exigidos para el desarrollo de su categoría, atendiendo a los estudios de enseñanzas oficiales o complementarias que se acrediten por el candidato y la adecuación de su experiencia profesional a las tareas requeridas.
- Conocimientos de inglés, tanto a nivel hablado y escrito.
- Experiencia profesional acreditada en puestos con alto requerimiento en el manejo de las nuevas tecnologías, así como en tareas de apoyo docente.

## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

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

En el desarrollo de la actividad propia de la universidad siempre se dispone de la infraestructura necesaria para desarrollar sus actividades de enseñanza, investigación, extensión y gestión.

La infraestructura fundamental para el desarrollo del título es el campus virtual, que se ha descrito en el criterio cinco desde un punto de vista académico, abarcando en este criterio los aspectos técnicos.

Además, para el desarrollo de las funciones de UNIR, se dispone de:

- Rectorado.
- Secretaría General.
- Recepción e información.
- Una biblioteca.
- Un salón de actos para 100 personas.
- Cinco salas de reuniones.
- Tres aulas de trabajo.
- Tres aulas polivalentes.
- Dos aulas totalmente informatizadas de 50 m<sup>2</sup> cada una, con la incorporación de 50 equipos informáticos de última generación.
- Dos salas de sistemas, para albergar los sistemas informáticos y tecnológicos.
- Siete salas de impartición de sesiones presenciales virtuales.
- Un aula-plató con los recursos necesarios para grabar las sesiones magistrales.

### 7.2. Dotación de infraestructuras docentes

#### 7.2.1. Software de gestión académica

La Universidad Internacional de La Rioja dispone de herramientas de gestión que permiten desarrollar de forma eficiente los procesos académico-administrativos requeridos por el título que son los de acceso, admisión, expediente, reconocimientos y transferencias, gestión de actas, expedición de títulos, convocatorias) y los procesos auxiliares de gestión de la universidad como son la gestión de exámenes, gestión de defensas de Trabajo Fin de Grado/Máster, gestión de prácticas, etc.

Dichas herramientas se han desarrollado sobre la base de la gestión por procesos, la gestión de calidad y la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios; y todo ello, al tratarse de una universidad en internet, previendo que las solicitudes y trámites puedan desarrollarse íntegramente a distancia.

### 7.2.2. Campus virtual

UNIR cuenta con una plataforma de formación propia preparada para la realización de los títulos diseñada sobre la base de la experiencia formativa de una de las empresas promotoras de UNIR, que cuenta con más de 13 años en gestión y formación on-line, por la que han pasado más de 30.000 alumnos.

Esta plataforma pertenece a Entornos de Aprendizaje Virtuales (VLE, Virtual Learning Managements), un subgrupo de los Gestores de Contenidos Educativos (LMS, Learning Management Systems).

Se trata de aplicaciones para crear espacios donde un centro educativo, institución o empresa, gestiona recursos educativos proporcionados por unos docentes y organiza el acceso a esos recursos por los estudiantes y, además, permiten la comunicación entre todos los implicados (alumnado y profesorado). Entre sus características cabe destacar:

- Es fácil de utilizar y no requiere conocimientos específicos por lo que el estudiante puede dedicar todos sus esfuerzos al aprendizaje de la materia que le interesa.
- Todo el sistema opera a través de la Web por lo que no es necesario que los alumnos aprendan a utilizar ningún otro programa adicional.
- Es un sistema flexible que permite adaptarse a todo tipo de necesidades formativas.

Dentro del campus virtual el estudiante encuentra tantas aulas virtuales como asignaturas tenga matriculadas. Además dispone de una secretaría virtual para realizar sus trámites académicos de manera on-line. Desde el aula puede acceder a las sesiones presenciales virtuales a través de la televisión en Internet, que está basado en Adobe Flash Player, una aplicación que ya está instalada en más del 98% de los equipos de escritorio conectados a Internet.

La difusión se realiza mediante el streaming, es decir, el usuario no descarga nada en su ordenador, el visionado se realiza almacenando una mínima cantidad de información (buffering) para el visionado de los contenidos.

Los requisitos técnicos para participar en las sesiones virtuales se resumen en la siguiente tabla:

<b>REQUISITOS TÉCNICOS</b>	
<b>Sistema operativo</b>	Microsoft Windows 7, 8, Mac OS



REQUISITOS TÉCNICOS	
<b>Navegadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Internet Explorer 9.0 o superior</li> <li>▪ Mozilla firefox 25</li> <li>▪ Safari 2.x</li> <li>▪ AOL 9</li> </ul> <p>Requisitos Adicionales:</p>
<b>Resolución pantalla</b>	Resolución Mínima de 800x600 (se recomienda 1024x768 o superior).
<b>Ancho de banda</b>	3 Mb ADSL/ Cable (conexión alámbrica recomendada).
<b>Red</b>	Acceso externo a Internet, sin restricción de puertos o URL no corporativas.
<b>Audio</b>	Tarjeta de audio integrada, con altavoces o toma de auriculares.
<b>Video</b>	WebCam compatible con los sistemas operativos mencionados.
<b>Equipos PC</b>	<p>RAM: mínimo recomendado 512 Mb.</p> <p>Procesador: DUAL CORE.</p> <p>Memoria: 2GB.</p>

### 7.2.3. Biblioteca virtual

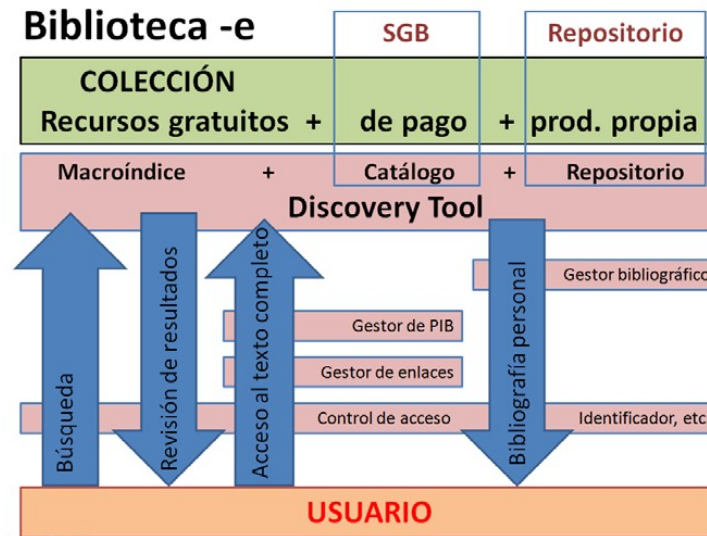
El material bibliográfico y documental, se gestiona a través de una biblioteca virtual. Esta cubre las necesidades de información de sus profesores, investigadores, alumnos y PAS, para la realización de sus tareas de docencia, investigación y gestión.

La política de adquisiciones de la biblioteca de UNIR bascula fundamentalmente sobre recursos en soporte digital. La aún imprescindible adquisición de bibliografía en soporte de papel, se enfocará prioritariamente sobre aquellas áreas de conocimiento en las que se incardinan las líneas de investigación estratégicas de la universidad.

La adscripción de UNIR a la CRUE ha implicado la pertenencia a la red REBIUN, con los derechos y obligaciones que prevé su Reglamento. El servicio de préstamo interbibliotecario de REBIUN es un instrumento fundamental para la investigación de los profesores.

La constitución de la biblioteca virtual se ha iniciado con la adquisición de un sistema de gestión de biblioteca y una herramienta de descubrimiento propiedad de PROQUEST, las cuales son la base para futuras extensiones.

La visión de biblioteca virtual sigue el modelo mostrado en la siguiente figura:



### 7.3. Dotación de infraestructuras investigadoras

El profesorado está integrado en cuatro ejes académicos fundamentales: Educación, Comunicación, Ciencias Sociales y Tecnología. Estos cuatro ejes vertebran la estructura investigadora.

Ha sido creado, además, la Oficina de Consultoría y Apoyo a Proyectos de Investigación (OCAPI) con carácter interdisciplinar para coordinar todas las actividades investigadoras de UNIR y proporcionar apoyo al personal docente-investigador (PDI) adscrito a la Universidad. Su finalidad es estimular y facilitar la participación efectiva de la comunidad académica UNIR en iniciativas de investigación, tanto propias como europeas, nacionales y regionales.

UNIR desarrolla un plan bienal de investigación (Plan Propio de Investigación) que define las líneas maestras para el presente bienio, y aprueban seis líneas iniciales de I+D, que son desarrolladas por grupos de Investigación formados en torno a las líneas básicas de I+D. Los grupos están dirigidos por catedráticos y académicos de prestigio en sus áreas. Los grupos son flexibles e incorporan candidatos durante el bienio. Así, se parte de una estructura de 7 grupos con 15 miembros, aunque se espera duplicar en el plazo de 18 meses.

Al mismo tiempo, todo profesor recibe orientación y apoyo para mantener una carrera investigadora (publicación científica, dirección de trabajos de grado, tesinas de máster y tesis

doctorales, estancias de investigación, etc.) que dependerá tanto de su implicación en Unir como del plan individual de carrera elaborado para cada uno.

De esta manera, articulamos el personal investigador alrededor de Grupos y Líneas de trabajo, sin olvidar la atención individual según parámetros personales.

#### **7.4. Recursos de telecomunicaciones**

Los recursos disponibles en UNIR son los siguientes:

- 150 líneas de teléfono a través de cinco primarios de telefonía en Madrid.
- 90 líneas de teléfono a través de tres primarios de telefonía en Logroño.
- Número de teléfono de red inteligente para llamadas entrantes: 902 02 00 03.
- 3 centralitas de telefónica administrativa Panasonic TDA 600. 16 canales voIP + analógicos.
- 1 centralita digital NS1000.
- 9 enlaces móviles con conexión digital a la central.
- 6 líneas de banda ancha redundantes y balanceadas utilizando tecnología Cisco para dar acceso a: Internet, Conectividad con Universitat XXI y al Campo Moodle que tiene UNIR externalizado.
- Telefonía basada en VoIP sobre centralitas Panasonic NS1000 redundados.
- 100 por 100 de los puestos de trabajo con acceso a la red local mediante cable.
- Cobertura WIFI en todas las dependencias universitarias.
- Sistemas de alimentación eléctrica ininterrumpida mediante baterías y un generador diesel que garantiza el servicio necesario para las comunicaciones y el normal funcionamiento de todos los equipos informáticos en caso de fallo eléctrico con autonomía de ocho horas.

#### **7.5. Mecanismos para garantizar el servicio basado en las TIC**

El modelo de enseñanza de UNIR hace un uso intensivo de las TIC para garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las infraestructuras tecnológicas que sirven de apoyo a la educación a distancia en UNIR garantizan la accesibilidad a los servicios en todo momento.

UNIR tiene contratado un proveedor europeo de servicios de Presencia en Internet, Hosting Gestionado, Cloud Computing y Soluciones de Infraestructura TIC (Arsys). Que nos permite:

- Optimizar la velocidad de conexión con todos los usuarios de Internet, de esta manera nuestros servidores pueden ser vistos con gran rapidez y sin cuellos de botella por usuarios de conexiones RDSI, ADSL, cable, etc., así como por internautas extranjeros.

- Redundancia física. Si una línea sufre un corte, las restantes mantendrán la conectividad con Internet.
- Velocidad de descarga hacia cualquier destino. Los paquetes de datos escogerán la ruta más adecuada para llegar al usuario que está viendo las páginas por el camino más corto.

Desde el punto de vista técnico, UNIR dispone de las más avanzadas instalaciones en materia de seguridad física, control de temperatura y humedad, seguridad contra incendios y alta disponibilidad de energía eléctrica. Se detalla a continuación:

<b>INSTALACIONES DE SEGURIDAD</b>
<b>Seguridad física</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensores para el control de la temperatura y humedad ambiente.</li> <li>- Filtrado de aire para evitar la entrada de partículas.</li> <li>- Sistema automático balanceado y redundante de aire acondicionado.</li> <li>- Sistema de detección de incendios que dispara, en caso de necesidad, un dispositivo de expulsión de gas inerte que extingue el fuego en pocos segundos.</li> </ul>
<b>Seguridad en el suministro eléctrico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de Alimentación Ininterrumpida (SAI) para garantizar la estabilidad y continuidad de los equipos.</li> <li>- Grupo electrógeno autónomo que suministraría, en caso de corte prolongado, la energía necesaria para que no haya pérdida de alimentación, de modo que los servicios a clientes no sufran ninguna alteración.</li> </ul>
<b>Seguridad perimetral</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso restringido por control de tarjeta magnética y contraseña.</li> <li>- Sistema generalizado de alarmas.</li> <li>- Tele vigilancia.</li> </ul>

## **7.6. Detalle del servicio de alojamiento**

### **7.6.1. Recursos software**

La infraestructura lógica necesaria para el funcionamiento del campus virtual se describe en la siguiente tabla:

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 84 de 96	

RECURSOS SOFTWARE	
Acceso Remote Desktop	Servidor de base de datos MySQL
Express Edition Soporte ASP y ASP.NET	Servidor de base de datos PostgreSQL
Extensiones FrontPage	Servidor de base de datos SQL Server 2008/2012
Filtro antivirus / antispam avanzado	Servidor de correo (Exchange/POP3/SMTP/listas)
Gestor de Base de datos: Microsoft SQL Server 2008/2012	Servidor de estadísticas AWStats
Indexador de ficheros Microsoft Index Server	Servidor FTP
Intérpretes VBScript, JScript, Active Perl, PHP y Python	Servidor Multimedia Windows Media Server
Lenguaje de programación ASP y ASP.NET	Servidor web IIS
Mailenable	Sistema Operativo: Windows 2008 Server y 2012
Microsoft oBind	Tecnología Microsoft
Microsoft Servidor DNS	Webmail Horde

### 7.6.2. Recursos hardware

La infraestructura física necesaria para el funcionamiento del campus virtual se describe en tres puntos: Características técnicas del servidor, Características del hosting y Sistema de copias de seguridad. Tal como se describen a continuación en la tabla:

RECURSOS HARDWARE	
Características técnicas del servidor	
Detalle de la máquina	Gestión del producto
Fabricante: IBM	Panel de control
Modelo Xeon E5-2630 0	Reinicios y reseteos
Tipo CPU: Intel Xeon Quad-Core	Avisos automáticos (email/SMS)
Número de núcleos: 24	Gráficos de ancho de banda y transferencia
Velocidad de cada núcleo: 2.30 GHz	Direcciones IP extra
Memoria RAM: 32 GB ECC	<b>Seguridad</b>
Tamaño de discos 2x300 GB	Alojamiento IDC Protección firewall
HDD Discos: 136 GB RAID 1	Monitorización avanzada
HDD cabina FC: 2 TB	<b>Garantías y Soporte</b>
2 HDD cabina SCSI: 1,5+B	Garantía hardware ilimitada Soporte 24x7
SAS RAID: RAID 1 Hot Swap –	
Transferencia: 18 Mbps	
Características del hosting	
Disponibilidad 24x7 del portal y la plataforma de formación con un porcentaje de disponibilidad del 99%.	
Servicio de backup y recovery de los datos almacenados en los servidores.	
Servicios de retenciones: Retención de la imágenes de los backup realizados por el tiempo que se acuerde.	
Servicios de sistemas de seguridad: Física (Control de Accesos, Extensión de Incendios, Alimentación ininterrumpida eléctrica, etc.,...) y Lógica (Firewalls, Antivirus, Securitización Web, etc.).	
Servicio de Monitorización, Informes y estadísticas de Ancho de Banda, disponibilidad de URL, rendimiento, etc.	

<b>Sistema de copias seguridad</b>
<b>Compresión de datos de alto nivel</b>
<p>El proceso de copia se realiza a través de una tecnología puntera de copias de seguridad incrementales y completas, FastBit, que le garantiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos niveles de compresión (un 50% de media), lo que nos permite almacenar en el servidor 2 veces el espacio contratado.</li> <li>- Menor transferencia de datos, por lo que podrá realizar sus copias desde cualquier tipo de acceso a Internet, incluso desde una conexión RTB por línea analógica.</li> </ul>
<b>Proceso sencillo y automático</b>
<p>Pues no se ha de recurrir a los métodos manuales en los que tiene que dedicar mucho tiempo y esfuerzo. Con el sistema de Backup Online se realizan las copias de seguridad con gran facilidad, lo que permite despreocuparse del proceso.</p>
<b>Copia segura</b>
<p>El proceso de copia se realiza a través de una clave de cifrado y previa autenticación del usuario de acceso al servicio.</p> <p>Se utiliza un algoritmo de cifrado de 448 bits (superior a los que se utilizan en certificados de seguridad web), a través de una clave privada, lo que garantiza que la información se almacena de forma segura y no es accesible más que por el usuario del servicio.</p> <p>Además, al efectuar la copia en un servidor de Internet, sus datos se encuentran a salvo de cualquier incidente y fuera de sus instalaciones, lo que le protege ante catástrofes como incendios, errores humanos, fallos hardware o software, etc.</p>

### 7.7. Previsión de adquisición de recursos materiales y servicios necesarios

Este cuadro resume la planificación sistemática de infraestructuras, materiales y servicios de los que la Universidad se dotará en los próximos años de acuerdo a la previsión anual de incorporación de personal.

RECURSOS	2013-14	2014-15	2015-16
Capacidad máxima de acceso a Internet	600 Mb	700 Mb	750 Mb

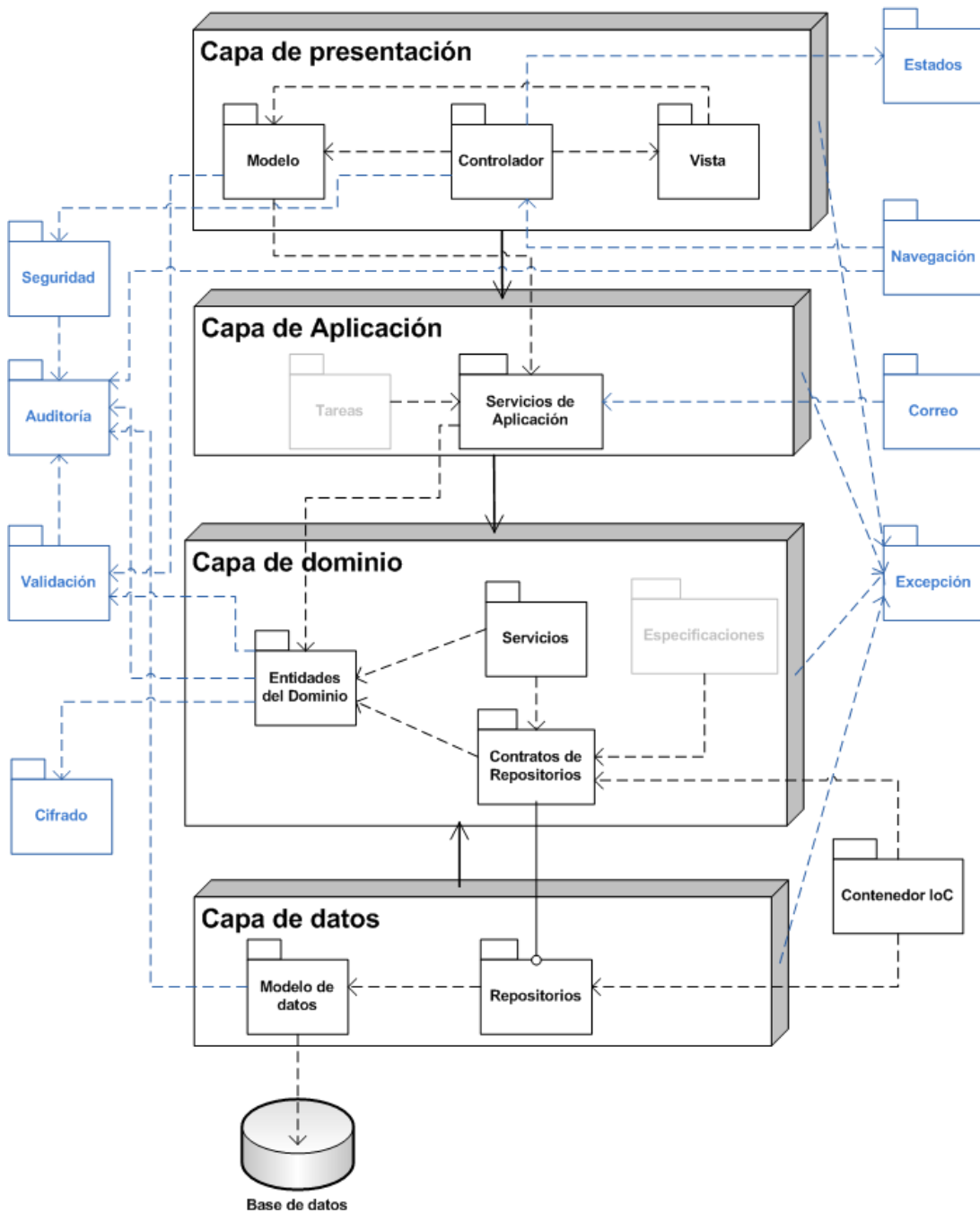
RECURSOS	2013-14	2014-15	2015-16
Líneas de acceso a internet redundadas	9	10	8
Capacidad de almacenamiento en servidores centrales en TeraBytes	24	30	32
Impresoras departamentales (con fax y escáner)	32	32	32
Impresoras escritorio	8	10	12
Potencia de SAI	30Kwa	40Kwa	40Kwa
Potencia generadores diésel	50Kw	60Kw	60Kw
Líneas telefónicas	160	190	210
Puntos de acceso <i>wireless</i>	14	16	18
Ordenadores sobremesa	460	500	600
Ordenadores portátiles	17	20	30
Teléfonos VoIP sobremesa	20	60	120
Teléfonos VoIP softphone	20	24	28



### 7.8.Arquitectura de software

Para el desarrollo de las aplicaciones informáticas desarrolladas a partir del 2012. UNIR ha implantado una arquitectura de software orientada a Dominio DDD. Esta arquitectura dispone de componentes horizontales y transversales que se muestran en la siguiente figura:

### Arquitectura DDD



### 7.8.1. Componentes horizontales

Componentes horizontales.	
<b>Capa de presentación</b>	Basada en la definición del modelo vista controlador. Implementa las pantallas de usuario y los controladores de estas.
<b>Capa de aplicación</b>	Coordina actividades propias de la aplicación pero no incluye lógica de negocio siguiendo el Principio de "Separation of Concerns".
<b>Capa de dominio</b>	Basada en la definición del patrón "Entity" e implementada a través de las "IPOCO Entities". Esta capa está completamente desacoplada de la capa de datos para lo cual se aplica el patrón "Inversion of Control".
<b>Capa de datos</b>	Basada en la definición del patrón "Repository" y es la encargada de acceder a la base de datos de la aplicación.

### 7.8.2. Componentes transversales

Componentes transversales	
<b>Componente de seguridad</b>	<p>Gestiona la seguridad en el acceso a la aplicación, y se divide en dos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autenticación: Permite validar la identidad de los usuarios e incluye el inicio y fin de sesión, el recordatorio y cambio de contraseña y la activación de cuenta de los usuarios.</li> <li>2. Autorización: Permite gestionar los permisos de los usuarios en la aplicación a partir de los roles que les hubiesen sido asignados e incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>Permisos de acceso a las páginas</li> <li>Permisos de acceso a las opciones de menú</li> <li>Permisos de lectura, escritura, eliminación y consulta</li> <li>Permisos de ejecución de acciones</li> </ul> </li> </ol>
<b>Componente de estados</b>	Implementado en base al patrón "Memento" y permite recuperar el estado anterior de una página durante el proceso de navegación del usuario para mantener los valores introducidos en los filtros, listados, asistentes, etc. Deberá estar preparado para escenarios con granja de servidores.

Componentes transversales	
<b>Componente de navegación</b>	Permite establecer la relación de flujos entre las páginas de la aplicación para mantener la coherencia en la navegación del usuario.
<b>Componente de validación</b>	<p>Permite realizar las validaciones de los valores de entrada y salida de la aplicación. Incluye lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Validación de definición de campos: Permite validar la definición de los campos en base a la longitud, tipo de dato, rango de valores, etc.</li> <li>2. Validación de formatos: Permite validar los formatos de texto conocidos como son: NSS, NIE, NIF, CIF, CCC, EMAIL, MOVIL, etc.</li> <li>3. Filtrado de textos: Permite filtrar los textos de entrada (usuarios) y salida (base de datos) en base a una lista negra de palabras con el fin de evitar inyecciones de SQL y de XSS.</li> </ol>
<b>Componente de auditoría</b>	<p>Permite registrar una bitácora de las acciones realizadas por los usuarios en la aplicación almacenando: la naturaleza de la acción, el momento en que se realizó, desde donde y el usuario que la ejecutó. Incluye 5 niveles de auditoría:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auditoría de acceso: Encargado de registrar los inicios, cierres de sesión, intentos fallidos en la aplicación, solicitudes de recordatorio y cambios de contraseña.</li> <li>2. Auditoría de navegación: Encargado de registrar las páginas visitadas por los usuarios en la aplicación recogiendo la mayor cantidad de parámetros posibles (tiempo, navegador, etc.).</li> <li>3. Auditoría de acciones: Encargado de registrar todas las acciones realizadas por el usuario en el sistema recogiendo la mayor cantidad de parámetros posibles (contexto, registro, etc.).</li> <li>4. Auditoría de datos: Encargado de registrar los cambios que un usuario realiza sobre los datos de la aplicación recogiendo la mayor cantidad de parámetros posibles. Incluye operaciones de alta, edición, eliminación y consulta de registros (contexto, registro, filtro, etc.).</li> <li>5. Auditoría de validación: Encargado de registrar las validaciones incorrectas y filtros aplicados que eliminaron cadenas de inyección SQL y XSS.</li> </ol>
<b>Componente de excepciones</b>	Encargado de interceptar, registrar, categorizar y comunicar los errores encontrados en la aplicación en producción. Estas excepciones deberán estar dentro de un contexto para identificar como han ido subiendo por las

Componentes transversales	
	diferentes capas e incluirán información relativa al espacio de nombres, clase, método y cualquier información adicional como ser el usuario.
<b>Componente de cifrado</b>	Encargado de realizar el cifrado y descifrado de información sensible como la contraseña o datos sensibles según la L.O.P.D.
<b>Componente de correo</b>	Encargado de realizar el envío de los correos electrónicos de la aplicación.

### 7.9. Criterios de accesibilidad universal y diseño para todos

Se está trabajando para que el campus virtual alcance el nivel AA de las Pautas de Accesibilidad para el Contenido en la Web 2.0 del W3C, cuyos requisitos se recogen en la norma española sobre accesibilidad web (UNE 139803:2012).

Para garantizar la integración de las personas con discapacidad en el aula, se presta especial atención a la accesibilidad de aquellas funcionalidades que promueven la interacción entre estudiantes y de éstos con los profesores: foro, videoconferencia, etc.

El objetivo es que los contenidos formativos y las actividades sean igualmente accesibles, tanto a nivel técnico (aplicación de las citadas Pautas de Accesibilidad para el Contenido en la Web 2.0) como pedagógico (objetivos formativos alcanzables por los distintos perfiles de discapacidad).

Para que la producción de contenidos por parte del equipo docente se ajuste a los requerimientos de accesibilidad establecidos, éstos se desarrollarán mediante plantillas en Word con estilos cerrados. Además, una vez producidos, se exportarán a distintos formatos para facilitar a los estudiantes el acceso multidispositivo: HTML y PDF accesible.

Por último, con el fin de asegurar que tanto el campus virtual como los contenidos se ajustan a los requerimientos del W3C y de la norma española, UNIR está negociando con FundosaTechnosite, empresa especializada en tecnología y accesibilidad de la Fundación ONCE, la certificación del grado de adecuación a los estándares de accesibilidad, y contempla un plan de mantenimiento mediante revisiones periódicas para asegurar que la accesibilidad se mantiene en el tiempo.

## 8. RESULTADOS PREVISTOS

### 8.1. Estimación de valores cuantitativos

Una previsión de los resultados que obtendrán los estudiantes del Máster se enfrenta con los siguientes factores de dificultad.

- Primero.- Se trata de una titulación que se impartirá en una universidad de reciente creación y pocos precedentes sobre los que basarse, ya que se están titulando ahora las primeras promociones.
- Segundo.- El carácter de universidad no presencial (que está, en estrecha relación con el perfil del estudiante que la elegirá) comporta que los periodos para la finalización con éxito de la enseñanza han de estimarse, a priori, más dilatados que en las presenciales.
- Tercero.- Su sistema de enseñanza es a distancia, por lo que la comparación de datos con universidades tradicionales debe hacerse con especial cautela.

No obstante, partiendo de la base de que el perfil mayoritario de alumnos de UNIR son estudiantes muy motivados y que son conscientes de la mejora profesional y/o personal ya que las necesidades sociales en este ámbito son cada vez mayores. Y tomando como referencia los títulos de máster impartidos por UNIR, los resultados previstos son:

<b>Tasa de graduación</b>	80%
<b>Tasa de abandono</b>	10%
<b>Tasa de eficiencia</b>	80%

### 8.2. Procedimiento general para valorar el progreso y los resultados

La Política de Calidad de la UNIR fue definida para promover y garantizar el logro de la misión de la organización. El despliegue de la Política de Calidad se evidencia en la implantación de un Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC), que es de aplicación en cada Centro y Departamento responsables de los Títulos de Grado, Máster, y Doctorado. Dicho sistema queda recogido en el criterio 9 de esta guía y aparece desarrollado en el Manual de Calidad y sus procedimientos. La estructura definida en el Manual de Calidad establece que la Unidad de Calidad, UNICA, será el órgano responsable del seguimiento y la toma de decisiones generales sobre el SGIC y de cada titulación, en este último caso recibe la asistencia y colaboración de las UCT.

Para garantizar el adecuado funcionamiento del SGIC se han establecido diferentes instrumentos de seguimiento que aparecen recogidos en el procedimiento PII-4-1 donde se describe cómo se realiza la medición, el análisis de los resultados y la mejora continua.

- Las unidades de calidad que realizan el análisis de los resultados y del logro de los objetivos establecidos inicialmente, elaboran un informe anual de conclusiones indicando las posibles medidas correctivas, en su caso, y el correspondiente informe de propuestas de mejora (DI-4-1-1 Informe Anual del Título y DI-4-1-2 Propuestas de Mejora Continua).
- **La UNICA** recibe y analiza la información de cada Titulación y de cada Departamento involucrado en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje realizando, en su caso, las sugerencias que considere oportunas al Plan de Mejora.

De este modo la UNICA, tiene una visión conjunta de todas las titulaciones y propone en el Pleno de la UNICA, que se reúne al inicio y al final del curso, las acciones de mejora que son necesarias a nivel global de Universidad y ratifica las propuestas de cada UCT para su titulación.

## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

<http://www.unir.net/sistema-calidad.aspx>

## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

### 10.1. Cronograma de implantación

La implantación se hará de acuerdo con la temporalidad prevista en el plan de estudios del Máster, de un año de duración:

CURSO 2015 - 2016	
Primer cuatrimestre	Segundo cuatrimestre
Modelos y Sistemas Sanitarios	Liderazgo y Dirección de Personas
Técnicas de Investigación	Dirección, Planificación y Gestión en Enfermería
Estadística aplicada a la Investigación en Enfermería	Trabajo Fin de Máster
Calidad en los Cuidados de Enfermería	
Seguridad del Paciente en los Cuidados de Enfermería	

### 10.2. Procedimiento de adaptación

No aplicable.

### 10.3. Enseñanzas que se extinguen

No aplicable.

### 10.4. Extinción de las enseñanzas

UNIR podrá decidir, a través de los órganos previstos en sus normas de organización y funcionamiento con competencia en la implantación y extinción de titulaciones, que el presente Máster se extinga si, tras tres cursos consecutivos, el número de alumnos de nuevo ingreso no supera la cifra de 15.

Rev.: 22/01/2018	Memoria Máster Universitario en Dirección y Gestión de Unidades de Enfermería. UNIR, abril 2015.
Página 95 de 96	

La salvaguardia de los derechos de los estudiantes queda asegurada, tal como se indica en la disposición primera de las Normas de Permanencia: “Se garantiza a todo estudiante el derecho a terminar su titulación siempre que cumpla las normas que se indican en el punto 2. En el supuesto de que el Consejo de Administración, debido a causas graves, se plantease la posible extinción de la titulación, esta sólo podría ejecutarse mediante el procedimiento de no ofertar plazas para nuevos estudiantes en el curso siguiente definiendo un plan de extinción que, de acuerdo con la legislación vigente, garantice la finalización de los estudios a quienes lo hubieran comenzado”.