

Programa Máster Derecho Aduanero (2020 – 2021)

1. Sociedad Internacional.
2. La Unión Europea.
3. La Organización Aduanera en la Unión Europea.
4. El Derecho interno aplicable en las operaciones de Comercio Internacional.
5. Los aspectos mercantiles relacionados con el Comercio Exterior.
6. Las Aduanas y los Sistemas de Información.
7. Gestión de proyectos financieros.
8. Liderazgo.
9. Proyecto Final de Máster.

1. SOCIEDAD INTERNACIONAL.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 1 ECTS.

Tema 1. La sociedad internacional (el Estado, el individuo y las personas jurídicas).

Tema 2. El Derecho Internacional:

- Concepto, características y fuentes.
- La Costumbre internacional y los Tratados Internacionales.
- La recepción del derecho internacional en el Derecho español.

Tema 3. El Derecho Internacional económico: el comercio internacional:

- Los bloques de comercio internacional y el nuevo orden económico internacional.
- Las organizaciones internacionales:
 - La Organización de las Naciones Unidas (ONU).
 - La Organización Mundial del Comercio (OMC).
 - La Organización Mundial de Aduanas (OMA).

Tema 4. La Responsabilidad Internacional:

- Solución pacífica de las controversias internacionales: los medios de arreglo diplomático y el arbitraje.
- La jurisdicción internacional: el Tribunal Internacional de Justicia y otros Tribunales Internacionales especializados en el seno de la ONU y el Órgano de Solución de Diferencias en la OMA.

2. LA UNIÓN EUROPEA

- European Credit Transfer and Accumulation System: 1 ECTS.

Tema 5. De la Comunidad Económica Europea a la Unión Europea:

- Instituciones de la Unión Europea: la Comisión, el Consejo, el Parlamento Europeo, el Tribunal de Justicia y el Consejo Europeo.

Tema 6. Fuentes del Derecho de la Unión Europea:

- El derecho primario u originario y derecho secundario o derivado (Reglamentos, Directivas, Decisión, Recomendaciones y Dictámenes).
- Los convenios complementarios, las decisiones del Consejo, la costumbre, los principios generales del derecho y la jurisprudencia.
- El Derecho Internacional general y convencional como fuente del derecho de la Unión.
- Recepción del Derecho de la Unión en el Ordenamiento Jurídico interno.

Tema 7. El mercado interior y la libre circulación de mercancías: supresión de obstáculos a los intercambios de bienes en la Unión e instauración de una política comercial común frente al exterior:

- Política económica: la unión económica y monetaria.
- Armonización de legislaciones.
- Competencia leal.
- Fomento de políticas comunes en sectores (agricultura).

3. LA ORGANIZACIÓN ADUANERA EN LA UNIÓN EUROPEA.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 17 ECTS.

Parte General: Aspectos generales aduaneros y de política comercial

Tema 8. Organización aduanera de la Unión: aspectos generales

- Legislación aduanera de la Unión: objeto y ámbito de aplicación.
- Autoridades aduaneras: misión.
- El territorio aduanero de la Unión.
- La Unión aduanera.

Tema 9. La Política Comercial Común

- Actividades en el ámbito del control de mercancías y apoyo a las exportaciones.
- La Secretaria de Estado Exterior:
 - Competencias en el ámbito de comercio exterior.
- La Red Territorial de Comercio Exterior: apoyo al sector exterior; el servicio SOIVRE (Actividades de inspección y control. Marco legislativo. Asistencia Técnica a los operadores comerciales. Remoción de obstáculos no arancelarios).
- La Red de Oficinas Económicas y Comerciales.

Tema 10. Barreras y obstáculos no arancelarios en el Comercio Internacional:

- Reglamentación técnica en el comercio internacional.
- Efectos de la reglamentación técnica en el comercio internacional.
- Concepto de obstáculo técnico y medida sanitaria y fitosanitaria. Ejemplos.
- Influencia de los obstáculos técnicos y las medidas sanitarias y fitosanitarias en el comercio internacional.
- El Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio y el Acuerdo sobre aplicación de medidas sanitarias y fitosanitarias de la OMC.
- Mecanismos de actuación contra los obstáculos técnicos al comercio y las medidas sanitarias y fitosanitarias.

Tema 11. El Mercado Interior de la Unión Europea y la libre circulación de mercancías.

- Concepto.
- El Principio de libre circulación de mercancías en la UE.
- Restricciones al Principio de libre circulación de mercancías.
- Mecanismos de prevención y eliminación de las restricciones a la libre circulación de mercancías.
- El papel del Tribunal de Justicia como garante de la libre circulación de mercancías.

Tema 12. La Política comercial común autónoma (PCCA): Política arancelaria

- Derechos arancelarios.
- Suspensiones temporales.
- Rebajas arancelarias preferentes (SPG).

Tema 13. La Política comercial común autónoma (PCCA): Regímenes comerciales

- Motivos básicos: Protección comercial (productos siderúrgicos, agrícolas y textiles) seguridad, protección del medio ambiente y protección del patrimonio histórico-artístico.
- Medidas de prohibición.
- Medidas de restricción cuantitativas: contingentes y franquicias.
- Medidas de vigilancia.

Tema 14. Seguridad (RC): productos estratégicos

- Introducción. Legislación aplicable.
- El sistema europeo de controles a la exportación de productos de doble uso.
- Identificación de productos.
- Controles a los productos en regímenes especiales.
- Controles a la importación.
- El control de las transferencias comunitarias. Sanciones (embargos).
- Régimen sancionador.

Tema 15. Seguridad (RC): sustancias químicas

- Gestiones que deben realizar las empresas para cumplir con legislaciones aplicables relacionadas con sustancias químicas que pueden ser utilizadas como precursores de drogas, que pueden utilizarse como armas químicas o que pueden utilizarse para producir explosivos.
- El Reglamento para la importación y exportación de productos químicos peligrosos.

Tema 16. La Política comercial común autónoma (PCCA): Medidas de defensa comercial

- Derechos antidumping.
- Derechos compensatorios.
- Mercancías que vulneran derechos de propiedad intelectual.

Tema 17. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de sanidad exterior

- Controles a la importación de productos de origen animal para consumo humano, controles de productos de origen no animal para consumo humano.
- Controles en el tránsito sanitario, el transbordo, avituallamiento de buques y entrada en un TST (ADT). El rechazo. El Punto de Inspección Fronterizo.

Tema 18. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de Sanidad Animal

- Controles a la importación de animales vivos, productos de origen animal de no consumo humano, productos para la alimentación animal, medicamentos veterinarios y productos zoonosológicos.
- Controles a la exportación desde el punto de vista de la sanidad animal.
- Certificación sanitaria de exportación.

Tema 19. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de Sanidad Vegetal

- Controles fitosanitarios a la importación. La exportación de productos vegetales, certificación fitosanitaria.
- Controles a la importación y exportación respecto de Canarias.
- Normas internacionales para Medidas Fitosanitarias NIMF. Reglamentos FLEGT.

Tema 20. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de calidad comercial

- Concepto de calidad comercial.
- Reglamentación comunitaria:
 - Legislación nacional de aplicación (Orden PRE 3026/2003).
 - Control de calidad comercial realizado por el Servicio de Inspección SOIVRE de las Direcciones Territoriales y Provinciales de Comercio.
 - Plataforma informática de gestión del control SOIVRE ESTACICE (incluida VUA).
- La importancia de la normalización internacional en el comercio exterior.
- Elaboración de normas a nivel internacional: CEPE/ONU, OCDE, CODEX, COI.
- Control de la producción ecológica en la importación:
 - Reglamentación comunitaria. Legislación nacional de aplicación (Orden ECC 1936/2014).
- Control a la importación de productos ecológicos realizado por el Servicio de Inspección SOIVRE de las Direcciones Territoriales y Provinciales de Comercio.
- Coordinación con las CCAA.

Tema 21. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de calidad productos industriales

- Reglamentación comunitaria: marco general.
- Legislación nacional aplicable: Real Decreto 330/2008.
- Legislación específica de los grupos de productos sujetos a control.
- Procedimiento de control por parte del Servicio de Inspección SOIVRE de las Direcciones Territoriales y Provinciales de Comercio:
 - Tipos de controles que se pueden llevar a cabo.
 - Tipo de expedientes que se pueden generar a raíz de los incumplimientos que presente un determinado producto (ejemplos).
 - Coordinación con otras autoridades nacionales y coordinación a nivel europeo.

Tema 22. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de CITES

- El Convenio CITES, formación y antecedentes.
- Efectos, funcionamiento y repercusiones del Convenio CITES.
- El Convenio CITES en la UE y en España.
- Autoridades de aplicación del Convenio CITES.
- Herramientas de política comercial propias del Convenio.
- Aplicación aduanera del Convenio CITES.
- Sistema de permisos y certificados.
- Despacho aduanero.
- Legislación sancionadora.

Tema 23. La Política comercial común autónoma (PCCA): Controles para-aduaneros. Inspección de farmacia

- Marco legislativo que regula el comercio exterior de los productos farmacéuticos (medicamentos, sustancias activas, productos sanitarios y cosméticos).
- Actuaciones en el control sanitario en frontera.
- Revisión de los aspectos normativos que regulan la contratación de almacenes aduaneros para los productos farmacéuticos y condiciones sanitarias que deben cumplir las instalaciones y auditorías.

Tema 24. Los derechos y obligaciones de las personas en el marco de la legislación aduanera

- El EORI.
- El suministro de información.
- La representación aduanera.
- La adopción de decisiones relativas a la aplicación de la legislación aduanera: solicitud, anulación, revocación y modificación.
- El control de las mercancías y la conservación de documentos y datos. La conversión de divisas y plazos.

Tema 25. La figura del Operador Económico Autorizado: Aspectos generales

- Solicitud, evaluación, concesión, suspensión, anulación y revocación.
- Ventajas: especial referencia al despacho centralizado nacional y europeo.
- El Registro de operadores económicos autorizados.
- Los acuerdos de reconocimiento.
- Referencia al marco normativo OMA y programas OEA.

Tema 26. La figura del Operador Económico Autorizado: Aspectos operacionales

- La cadena de suministro integrada (Aduanas y comercio).
- Maximización del suministro sin problemas en las operaciones en cadena.
- Aspectos de seguridad.
- Protección de la cadena de suministro.

Parte Especial: Elementos en los que se basa la aplicación de los derechos de importación o de exportación o otras medidas en el comercio de mercancías

Tema 27. Arancel aduanero común y clasificación arancelaria

- El Sistema Armonizado, la Nomenclatura Combinada y el TARIC.
- Reglas generales de interpretación y relativas a los derechos.
- Disposiciones especiales y Anexos arancelarios.
- Instrumentos para la clasificación arancelaria.
- Aspectos específicos de las Secciones I a XXI.
- Criterios para la clasificación arancelaria.
- Novedades en clasificación.

Tema 28. Origen de las mercancías

- Origen no preferencial y origen preferencial.
- El SPG, visión aduanera, y los acuerdos bilaterales y multilaterales.
- Productos enteramente obtenidos.
- Transformaciones suficientes.
- Sistemas de acumulación.
- Prueba del origen: certificados y declaraciones en factura.
- El Exportador autorizado.
- El sistema de registro de exportadores (REX).
- Las declaraciones de origen de los proveedores.
- Las uniones aduaneras.
- Las Informaciones vinculantes en materia de origen (IVO).

Tema 29. Valor en Aduana

- Qué es y por qué es necesario el valor en aduana.
- El Código de Valoración del GATT/OMC.
- La concepción positiva del valor.
- Los métodos de valoración.
- El Comité Técnico de Valoración en Aduana.
- Marco regulador en la UE:
 - Fuentes normativas y materiales.
 - El método del valor de transacción (1).
 - El precio en una venta para la exportación.
 - El método del valor de transacción (2).
 - Ajustes: las adiciones al precio y los elementos que no se incluyen en el valor en aduana.
 - El método de valor de transacción (3).
 - Las condiciones para la aplicación del método.

- Las transacciones entre partes vinculadas.
- Los métodos alternativos de valoración.
- Supuestos de valoración aduanera.

Tema 30. Introducción de mercancías en el territorio aduanero de la Unión

- La Declaración sumaria de entrada.
- La Declaración sumaria en relación con el análisis de riesgos:
 - Comprender el concepto de riesgo, tipos de riesgo, evaluación de la gravedad del riesgo y gestión del riesgo.
- Llegada de las mercancías: Vigilancia aduanera.

Tema 31. Notificación de llegada, traslado, presentación, descarga y examen de las mercancías

- Lugares de presentación y almacenamiento de mercancías.
- El depósito temporal:
 - Declaración, rectificación e invalidación, condiciones y responsabilidades.
 - Autorización de explotación de los almacenes de depósito temporal.
 - Circulación de mercancías entre ADT'S.
 - Fin del depósito temporal y elección del régimen aduanero.

Tema 32. La declaración en aduana

- El estatuto aduanero de las mercancías.
- La inclusión de las mercancías en un régimen aduanero.
- El Documento Único Administrativo (DUA): aplicación de tecnologías de la información.
- Estructura y contenido de la Resolución del Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales de la AEAT en la que se recogen las instrucciones para la formalización del DUA.
 - Referencia al VEXCAN.
- Las Declaraciones en aduanas normales y la declaración en aduana simplificada.
- La declaración complementaria.
- Disposiciones aplicables a todas las declaraciones en aduana:
 - Admisión: presentación y documentación.
 - Despacho: Comprobación, asignación de circuito y levante.
 - Rectificación.
 - Anulación.
 - Otros procedimientos simplificados.
 - Revisión de declaraciones: control "a posteriori".

Tema 33. La deuda aduanera: origen

- La inclusión en un régimen que conlleve la obligación de pagar derechos, disposiciones especiales relativas a las mercancías no originarias, deuda nacida de un incumplimiento, prohibiciones y restricciones.
- Cálculo del importe de la deuda:
 - Lugar de nacimiento de la deuda.
 - Notificación y contracción.

Tema 34. La deuda aduanera: garantía

- Obligación de garantizar.
- Tipos de garantías.
- Personas que pueden prestarla.
- Fijación del importe.
- Control.
- Garantías suplementarias, liberación.
- Formas.

Tema 35. La deuda aduanera: extinción

- Pago.
- Condonación.
- Invalidación de la declaración.
- Otras formas de extinción.

Tema 36. Los Regímenes especiales

- Disposiciones generales comunes:
 - Ámbito de aplicación.
 - Autorización.
 - Registros.
 - Ultimación de un régimen especial.
 - Transferencia de derechos y obligaciones.
 - Circulación de mercancías.
 - Manipulaciones usuales.
 - Mercancías equivalentes.

Tema 37. El Tránsito

- Tránsito externo e interno y el tránsito de la Unión.
- Procedimientos simplificados.
- Actuaciones de la aduana e incidencias en el transporte.
- Garantía.
- Ultimación.

- Procedimiento de búsqueda y recaudación deuda.

Tema 38. El Depósito: Depósito aduanero

- El Depósito aduanero: tipos de depósitos.
- Solicitud y autorización.
- Declaración de vinculación.
- Permanencia.
- Circulación de mercancías.
- Ultimación.
- Controles en el depósito.
- El depósito distinto del aduanero.

Tema 39. El Depósito: Zona Franca

- La Zona Franca:
 - Designación.
 - Inmuebles y actividades.
 - Presentación de las mercancías e inclusión en el régimen.
 - Ultimación.

Tema 40. El Destino especial: Importación temporal

- La Importación temporal, ámbito de aplicación.
- Plazo de permanencia y cuantía del derecho de importación en caso de importación temporal con exención parcial de derechos de importación.

Tema 41. El Destino especial: Destino final

- El Destino final.

Tema 42. El Perfeccionamiento

- El Perfeccionamiento activo y el Perfeccionamiento pasivo.
 - Disposiciones generales.
- El perfeccionamiento activo:
 - Ámbito de aplicación.
 - Plazo de ultimación.
 - Reexportación temporal.

Tema 43. El Perfeccionamiento Pasivo

- Ámbito de aplicación.
- Mercancías reparadas de forma gratuita.
- Sistema de intercambios estándar.
- Importación previa de los productos de sustitución.

Tema 44. La salida de mercancías del territorio aduanero de la Unión

- Formalidades previas a la salida de las mercancías.
- Formalidades de salida de las mercancías.
- Exportación y reexportación.
- Declaración sumaria de salida.
- Notificación de reexportación.
- Supuestos de rectificación e invalidación.
- Exención de derechos de exportación.

Tema 45. Introducción: La tradición electrónica de la Aduana

- Arquitectura de Aduana electrónica.
- Tipologías de sistemas de Aduana electrónica.
- El desarrollo de los sistemas de Aduana electrónica en la Unión Europea.
- Un modelo de datos común en la Unión Europea.
- El camino a la “ventanilla única”.
- Hacia dónde vamos: simplificaciones, blockchain.

4. EL DERECHO INTERNO APLICABLE EN LAS OPERACIONES DE COMERCIO INTERNACIONAL.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 19 ECTS.

Parte General:

Tema 46. La Constitución Española de 1978

- Características, estructura y contenido.

Tema 47. El Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y Régimen Jurídico del Sector Público

- La potestad sancionadora.
- Los Procedimientos de revisión administrativos:
 - La revisión de oficio.
 - El recurso de alzada.
 - El recurso potestativo de reposición.
 - El recurso extraordinario de revisión.

Tema 48. La Ley General Tributaria

- Las obligaciones tributarias y los procedimientos de comprobación en la Ley General Tributaria.
- Los procedimientos de gestión.
- Especialidad en los procedimientos de gestión en el ámbito aduanero.
- Procedimiento de Recaudación.

Tema 49. El régimen sancionador tributario y aduanero

- El delito fiscal y el delito contra el presupuesto de la Unión Europea.

Tema 50. La protección de los intereses financieros de la Unión Europea

- El Contrabando.

Tema 51. El procedimiento de inspección

- Especialidad del procedimiento de inspección en el ámbito aduanero.

Tema 52. Los Procedimientos de revisión tributarios: normas comunes

- Los procedimientos especiales de revisión:
 - Revisión de actos nulos de pleno derecho.
 - La declaración de lesividad de actos anulables.
 - La revocación.
 - La rectificación de errores.

- La devolución de ingresos indebidos.
- El recurso de reposición.
- Las reclamaciones económico-administrativas.
- El recurso extraordinario de revisión.

Tema 53. La Jurisdicción contencioso-administrativa

- Especial referencia al Tribunal de Justicia de la Unión:
 - Recursos y cuestiones prejudiciales.

Parte Especial:

Tema 54. El Impuesto sobre el Valor Añadido: Operativa intracomunitaria

- Regímenes especiales.
- Prestaciones de servicios en el ámbito comunitario.
- Obligaciones formales.

Tema 55. El Impuesto sobre el Valor Añadido: Operativa comercio exterior

- Exportaciones, importaciones y régimen especiales.
- Obligaciones formales.

Tema 56. Los Impuestos especiales

- Normativa y características principales:
 - Ambito, operadores, circulación, beneficios fiscales, tipos impositivos.
- Los Impuestos Especiales en España:
 - Clases y características.
 - Operadores y sistema de control de éstos.
 - Usuarios.
 - Impuestos Especiales de fabricación:
 - Bebidas alcohólicas, hidrocarburos, tabaco.
 - Los Impuestos Especiales en relación con el comercio exterior:
 - Importaciones. Exportaciones.
 - El régimen especial de Canarias.

Tema 57. Los Impuestos Medioambientales

- El Impuesto sobre el valor de la producción de energía eléctrica.
- El impuesto sobre la producción de combustible nuclear gastado y residuos radiactivos resultantes de la generación de energía nucleoelectrónica.
- El impuesto sobre el almacenamiento de combustible nuclear gastado y residuos radiactivos en instalaciones centralizadas.
- El Impuesto sobre los Gases Fluorados de Efecto Invernadero.
- El impuesto sobre el valor de la extracción de gas, petróleo y condensados.

Tema 58. El Régimen Fiscal Aduanero de Canarias

- Integración de Canarias en la Unión Europea.
- Régimen Específico de Abastecimiento.
- Medidas Específicas Arancelarias.
- Especialidades en materia de Impuestos Especiales.
- Tributos REF (Régimen Económico y Fiscal de Canarias) y otros tributos de la Comunidad Autónoma.
- Vexcan: Ventanilla única para el comercio exterior en Canarias.

Tributación Internacional:

Tema 59. Los convenios para evitar la doble imposición internacional

- Rendas empresariales.
- Empresas asociadas.
- Dividendos.
- Intereses.
- Cánones.
- Rendas del trabajo.
- Otras rendas.

Tema 60. El Plan BEPS de la OCDE.

- Acciones BEPS y aduanas.

5. LOS ASPECTOS MERCANTILES RELACIONADOS CON EL COMERCIO EXTERIOR.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 3 ECTS.

Tema 61. La compraventa internacional de mercancías

- Las reglas Incoterms.
- Especial referencia a la Convención de las Naciones Unidas sobre los contratos de compraventa internacional de mercancías.
- Responsabilidades del comprador y vendedor.

Tema 62. El Transporte marítimo

- Aspectos generales del mercado.
- Organismos internacionales.
- Quién es quién.
- Normativa contractual: el conocimiento de embarque y los contratos de fletamento.
- Límite de responsabilidad.
- Casos prácticos.

Tema 63. El Transporte aéreo

- Aspectos generales del mercado.
- Organismos internacionales.
- Quién es quién.
- Normativa contractual: el conocimiento de embarque aéreo.
- Límite de responsabilidad.
- Casos prácticos.

Tema 64. El Transporte terrestre

- Aspectos generales del mercado.
- Organismos internacionales.
- Quién es quién.
- Normativa contractual:
 - El contrato de transporte internacional y nacional de mercancía por carretera.
 - El contrato de transporte internacional y nacional de mercancías por ferrocarril.
- Límite de responsabilidad.
- Casos prácticos.

Tema 65. Los medios de pago internacionales

- El pago anticipado y en cuenta abierta.
- Remesas (cobranzas) simples y documentarias.
- Los pagos en Europa.
- Garantías bancarias y créditos standby.
- El Crédito documentario.
- Financiación tradicional.
- Financiación especializada.
- Divisas y cobertura del riesgo de cambio.

6. LAS ADUANAS Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 2,4 ECTS.

Tema 66. Tecnologías emergentes

- Una aduana moderna. El empleo de tecnologías en el comercio exterior.

Tema 67. El negocio aduanero mediante la utilización de la tecnología.

Tema 68. La automatización en las Aduanas

- Presentación, aceptación y procesamiento de las declaraciones de carga y de mercancías en importación, exportación y en tránsito.
- Pago de impuestos y derechos aplicables.

Tema 69. Intercambio electrónico de información

- El mensaje armonizado (radiofrecuencia, rayos X o robotización).

Tema 70. Control y valoración de los riesgos de proyectos de tecnología de información en Aduanas

- Definición de Metodología.
- Definición del método de Evaluación y Valoración de riesgos.

Tema 71. La tecnología como un conjunto de procesos a compartir (*blockchain*).

Tema 72. Los datos

- Diccionario básico de Datos.
- Modelo de Datos de Referencia:
 - La Organización Mundial de Aduanas (OMA).
 - El modelo de datos aduanero de la Unión Europea (EUCDM).

7. GESTIÓN DE PROYECTOS FINANCIEROS.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 3,2 ECTS.

Tema 73. Introducción

- Las 6 fases de un proyecto.
- Los factores clave del éxito del proyecto.
- Los factores clave del fracaso del proyecto.
- El ciclo vital de un proyecto.

Tema 74. Definición del proyecto

- DAFO.
- Definición de objetivos.
- Responsabilidades clave.

Tema 75. Elección del método de trabajo

- Desagregación del proyecto en unidades.
- Preparación del calendario.
- Método del camino crítico.
- Calendario por tiempos.

Tema 76. Organización del proyecto

- Valoración de los retos.
- La comunicación en el proyecto.
- Seguimiento de los resultados tangibles.

Tema 77. Gestión del presupuesto

- Análisis de riesgos.
- Control de costes.

Tema 78. Ejecución del proyecto

- Seguimiento de la ejecución, calendarios.
- Definición de controles y plazos.
- Como tratar los retrasos.

Tema 79. Finalización del proyecto

- Objetivos de la conclusión.
- Análisis de rendimiento y valoración.

8. LIDERAZGO.

- European Credit Transfer and Accumulation System: 2,4 ECTS.

Tema 80. Características de los Líderes organizacional Excelentes

- La integridad como a base de la credibilidad del líder: ética, el modelo a seguir, inspiración y confianza.
- Modelos de Liderazgo Transformacional.
- Más allá de los comportamientos: Liderazgo basado en Fortalezas. La metodología CliftonStrengths®.

Tema 81. Pensamiento estratégico

- Ideas rectoras: visión, misión y valores.
- Factores Claves para el Éxito (estrategias de primer nivel).
- Cultura organizacional.

Tema 83. Planificación estratégica

- Metodología *Hoshin Kanri*.
- Plan Estratégico.
- Implantación del Plan Estratégico: proceso de *catchball* y elaboración del Plan Anual.
- Revisiones.

Tema 84. Los managers y el liderazgo de equipos

- El grado de compromiso (*engagement*) de los colaboradores.
- El cuestionario Gallup Q¹².
- Las cuatro claves de los managers Excelentes.

Tema 85. Gestión del cambio

- Metodología del autor *John P. Kotter*.

9. PROYECTO FINAL DE MÁSTER

- European Credit Transfer and Accumulation System: 11 ECTS.