Universidad de Navarra

Trabajo Fin de Máster (MCPC)

Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

- **Titulación**: Máster en comunicación política y corporativa
- **Módulo/Materia**: Trabajo fin de master
- **ECTS**: 6
- **Curso, semestre**: anual
- **Carácter**: Obligatorio
  - **Profesora Titular: Dra. Elena Gutiérrez García**
  - **Directores de Proyectos: Dña. Laura Cardenal, D. Daniel Mehrad, D. José Antonio Ortega, D. Gonzalo Prieto y Dña. Astrid Regojo.**
- **Idioma**: Español
- **Aula, Horario**: Campus de Madrid, Edificio Alumni, aula 4, en horario que varía según el mes

Bienvenido a la web de la asignatura Gestión de Proyectos, del Trabajo Fin de Máster.

La asignatura tiene como objetivo introducir al estudiante en la labor profesional de la consultoría estratégica de comunicación. Es por ello que cada equipo se constituirá como una consultora.

Los estudiantes trabajan en equipo en la propuesta de un proyecto comunicativo: se trata de dar soluciones a una necesidad comunicativa planteada por una entidad. Por ello, todos los proyectos tienen una base real, gracias a las entidades colaboradoras.

En esta asignatura es fundamental aplicar no sólo los conocimientos específicos, sino saber aplicar de modo transversal la diversidad de conocimientos y competencias adquiridas a lo largo del máster.

Se trata de demostrar que mediante un Proyecto de Comunicación, los estudiantes pueden enfrentarse profesionalmente y con afán de excelencia a la realidad práctica, con un fuerte bagaje académico que le otorga rigor intelectual y creatividad.

En las 20 ediciones anteriores hemos realizado proyectos para más de 120 instituciones, como Teatro Real, Federación Española de Enfermedades Raras (FEDER), Foro de Marcas Renombradas, UNEFA, HogarSí, Colegio de Registradores de España, UNICEF España, The Good Lobby, Sociedad Geográfica Española, Asociación Española Contra el Cáncer, Consejo Insular de Ibiza, Ayuntamiento de Pamplona, Enercluster, Gobierno de Navarra, Caritas, Fundación Proclade Yanapay, Red de Aprendizaje y Servicio, Fundación Core, Parlamento de Navarra, Banco de Alimentos, Cruz Roja Navarra, partidos políticos PP Vasco, PNV, UPN, PSN-PSOE, Ciudadanos, Policía Foral de Navarra, ADEMNA, ANFAS, ASAJA, etc.

En la asignatura ponemos el acento en la investigación y la estrategia, en ofrecer soluciones comunicativas que aumentan la capacidad dialógica de las organizaciones, así como el liderazgo social transformador de la comunicación.



Universidad de Navarra

PROGRAMA

1. Introducción: gestión por proyectos estratégicos
2. Planificación comunicativa en la dirección estratégica
3. Inteligencia organizativa y social: análisis y diagnósticos de situación
4. De la estrategia y la planificación a la ejecución
5. Evaluación: las métricas, los métodos

ACTIVIDADES FORMATIVAS Y DEDICACIÓN DEL ESTUDIANTE

Clases presenciales teóricas y prácticas con la profesora. Sesiones orientadas a los siguientes objetivos: orientar, asentar un marco doctrinal y aplicado, empujar a la reflexión y proveer contenidos sobre la práctica de gestión de proyectos comunicativos. Incluye dos clases prácticas con cada equipo para abordar el desarrollo del Proyecto profesional (14 hrs.)

Lectura y estudio de la bibliografía. Junto con las clases, es fundamental para dar profundidad y original a la propuesta del Proyecto, riqueza de pensamiento y espíritu crítico, así como capacidad reflexiva y potenciar la creatividad (30 hrs.)

Sesiones prácticas con el director/a del proyecto. Cada equipo cuenta con un director /a que ejerce el papel de jefe de consultoría. Se trata de un profesional que se reunirá semanalmente con el equipo, a fin de observar avances, analizar los aspectos prácticos en el desarrollo del Proyecto y las propuestas planteadas. (21 hrs.)

Trabajo individual y en equipo: El estudiante dedicará semanalmente tiempo para: trabajo de búsqueda y análisis de documentación, trabajo de campo (investigación empírica) y reuniones semanales de trabajo con su equipo. (85 hrs.)

Exposición pública del Proyecto ante un tribunal compuesto por tres profesores de la asignatura y el profesional invitado representante de la entidad colaboradora. (1 hr.).

Total estimado anual: 150 horas.

APRENDIZAJE-SERVICIO

El Aprendizaje-Servicio (ApS) es una metodología docente que combina en una actividad formativa el aprendizaje de los contenidos curriculares y de las competencias de la propia asignatura con la realización de tareas de servicio a la sociedad. Los alumnos de la asignatura trabajan en necesidades reales de su entorno. Esta asignatura cuenta con el **sello ApS desde el curso 25-26.**

A continuación, se indican las características de esta asignatura en relación al ApS:

- **Necesidad que satisface en la sociedad. Servicio prestado:**

Ayuda a entidades de carácter social, no lucrativo e institucional que cuentan con estructuras pequeñas de Comunicación; y con desafíos para profesionalizar la función comunicativa y proyectar y potenciar el servicio social que prestan.

- **Coherencia con los objetivos de la asignatura**

Se trata de demostrar que mediante un Proyecto de Comunicación, los estudiantes pueden enfrentarse profesionalmente y con afán de excelencia a la realidad práctica, con un fuerte bagaje académico que le otorga rigor intelectual y creatividad a sus proyectos presentados.

Para ello, y por tanto, en la dinámica de la asignatura se motiva que los estudiantes potencien una serie de capacidades y competencias, como se explica en el siguiente apartado.

- **Competencias sociales y destrezas cívicas que se trabajan**

En la dinámica de la asignatura se motiva que los estudiantes potencien una serie de capacidades y competencias:

- Capacidad de observar, hacerse cargo y analizar entornos complejos –sociales, informativos, políticos, económicos y culturales-. Analizar exhaustivamente a los públicos implicados.

- Incrementar y demostrar espíritu crítico (capacidad analítica y de síntesis).

- Desarrollar la empatía para hacerse cargo de las situaciones y necesidades de los públicos, y comprender el contexto socio-político en el que participan.

- Saber exponer y argumentar públicamente (cualidades retóricas y oratoria)."

- **Competencias profesionales: toma de decisiones, comunicación personal y pública:**

- Mostrar buenas cualidades de trabajo en equipo: laboriosidad, humildad, saber escuchar, coordinar tareas, asumir responsabilidad personal, empatía, prevención y gestión de conflictos, saber negociar, gestión del tiempo, espíritu de colaboración y superación.

- Manejo exhaustivo de fuentes e información: obtención de datos, contraste de hechos y realidades. Capacidad para diseñar y valorar críticamente programas de investigación (uso adecuado de metodologías, tratamiento e interpretación de datos).

- Originalidad, frescura e innovación de las propuestas. Aportar una visión rica e innovadora, que evite las recetas o soluciones comunicativas típicas.

- Desarrollar con solvencia proyectos complejos. Rigor, coherencia y exhaustividad.

- Mantener y potenciar un debate profesional excelente y de alto nivel.

- Capacidad para trabajar autónomamente, con iniciativa y soltura.

- **Evaluación de la actividad dentro de la asignatura**

20% nota de trabajo individual.

10% nota de evolución del equipo.

50% nota del informe final.

20% defensa pública.

El tribunal se compone por tres profesores de la asignatura, y al que asiste como invitado un profesional representante de la entidad colaboradora.

- **Actividades de reflexión que realiza el estudiante**

La dinámica de la asignatura da cuenta de ello, y son:

- Clases presenciales teóricas y prácticas con la profesora. Sesiones orientadas a los siguientes objetivos: orientar, asentar un marco doctrinal y aplicado, empujar a la reflexión y proveer contenidos sobre la práctica de gestión de proyectos comunicativos. Incluye dos clases prácticas con cada equipo para abordar el desarrollo del Proyecto profesional (14 hrs.)

- Lectura y estudio de la bibliografía. Junto con las clases, es fundamental para dar profundidad y original a la propuesta del Proyecto, riqueza de pensamiento y espíritu crítico, así como capacidad reflexiva y potenciar la creatividad (30 hrs.)

- Sesiones prácticas con el director/a del proyecto. Cada equipo cuenta con un director/a que ejerce el papel de jefe de consultoría. Se trata de un profesional que se reúne semanalmente con el equipo, a fin de observar avances, analizar los aspectos prácticos en el desarrollo del Proyecto y las propuestas planteadas. (21 hrs.)

- Trabajo individual y en equipo: El estudiante dedicará semanalmente tiempo para: trabajo de búsqueda y análisis de documentación, trabajo de campo (investigación empírica) y reuniones semanales de trabajo con su equipo. (85 hrs.)

- Exposición pública del Proyecto ante un tribunal compuesto por tres profesores de la asignatura y el profesional invitado representante de la entidad colaboradora. (1 hr.)."

EVALUACIÓN

Convocatoria ordinaria (junio):

Para aprobar la asignatura en la convocatoria ordinaria es necesario:

En primer lugar, tener una valoración positiva en febrero por parte de la profesora titular y el director/a del proyecto, tras la entrega del informe preliminar y, en segundo lugar, obtener una calificación superior a 5 sobre 10 en la nota final, compuesta de los siguientes porcentajes:

- 20% nota de trabajo individual.
- 10% nota de evolución del equipo.
- 50% nota del informe final.
- 20% defensa pública.

El tribunal se compone por tres profesores de la asignatura, y al que asiste como invitado un profesional representante de la entidad colaboradora.

Otros aspectos importantes para la evaluación en convocatoria ordinaria:

Si una persona no acude al 100% de las reuniones con su director/a, se penalizará en su calificación y tendrá un 0 en el 20% correspondiente a la nota individual. También, se le restará 1 punto a la calificación final. Al respecto, quedan justificadas ausencias, certificables, por causas de fuerza mayor, y siguiendo los estándares de normativa laboral.

El trabajo fin de máster ha de ser una autoría original. Es decir, los textos deben estar escritos por los estudiantes, no por ninguna herramienta de inteligencia artificial (IA), ni tampoco es aceptable el plagio de otros textos. Por tanto, si se detectaran dichas malas praxis, se penalizará y supondrá un suspenso de la asignatura. En este link del Servicio de Bibliotecas hay ayuda interesante.

Si un estudiante no cumpliera con las condiciones del sistema de evaluación señalado, tendrá un suspenso en la convocatoria ordinaria y habrá de presentarse a la convocatoria extraordinaria.

Convocatoria extraordinaria (julio):

Aquellos estudiantes que no superen la convocatoria ordinaria acorde a los criterios señalados anteriormente, deberán realizar su trabajo fin de máster individualmente. Tendrán de plazo hasta el 24 de julio para entregar el trabajo.

En este caso, la nota final corresponderá al 100% al informe final, que será evaluado por un tribunal compuesto por dos profesores del máster.

HORARIOS DE ATENCIÓN

Dra. Elena Gutiérrez-García (egutierrez@unav.es)

- Se puede solicitar una asesoría, previa cita por email, los miércoles entre 9.30h y 11h.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica:

Anderson, F.W.; Hadley, L.; Rockland, D. y Weiner, M. (2009). *Guidelines for setting measurable public relations objectives: and update*. Edita: Institute for Public Relations. Localízalo aquí

Austin, E.W y Pinkleton, B.E. (2015), *Strategic public relations management. Planning and managing effective communication programs*. Ed. Routledge. Localízalo en la Biblioteca

Gay, C. (2006). "From tactical to strategic: developing an action plan", *Strategic Communication Management*, pp. 22-25. Localízalo en la Biblioteca

Grant, R.M. (2004). *Dirección estratégica. Conceptos, ténicas y aplicaciones*. Ed. Civitas. Capítulo 1. Localízalo en la Biblioteca

Green, A. (2001). *Creativity in public relations*, The creative process, pp. 28-54, Kogan Page. Localízalo en la Biblioteca

Grensing-Pophal, L. (2008). "Rethink tactics with strategy in mind", *Communication World*, p. 48. *Localízalo en la Biblioteca*

Humphreys, B. (2000). "Reestructuring communication at Australia's communication Defense Department", *Strategic Communication Management*. Localízalo en la Biblioteca

Kealey, C. (2013). "Real value". *Communication World. Localízalo en la Biblioteca*

Mintzberg, H.; Ahlstram, B. y Lampel, J. (1999) *Strategy Safari*. Ed. Prentice Hall. Extractos. (En castellano: *Safari a la estrategia*, Granica.)

Morin, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Ed. Gedisa. Capítulos 4 y 5. Localízalo en la Biblioteca

Ohmae, K. (1989). *La mente del estratega*. Ed. McGraw Hill. Introducción. Localízalo en la Biblioteca

Quirke, B. y Bloomfield, R. (2004). “Developing a consistent planning approach”, *Strategic Communication Management*, 8 (3), pp. 14-17.

Rasiel, E.M. (1999). *The McKinsey Way. Using the techniques of the world’s top strategic consultancies to help you and your business*. Ed. McGraw Hill. Capítulos seleccionados.

Raupp, J. y Hoffjann, O. (2012). “Understanding strategy in communication management”, *Journal of Communication Management*, *16*(2), 146-161.

Schultz, C. (2009), “Love your agencies”, *Communication Director. Magazine for Corporate Communications and Public Relations*, n. 2, pp. 26-29.

Sproule, S. (2009), “Find the right fit”, *Communication Director. Magazine for Corporate Communications and Public Relations*, n. 4, pp. 62-65.

Bibliografía recomendada:

American Speaker (2003), *Your guide to successful speaking*. Briefings Publishing Group.

Center, A. H. y Jackson, P. (2003). *Public relations practices. Managerial cases studies and problems*. Prentice Hall. (L.005.451)

Daymond, C. y Holloway, I. (2002), *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*, Sage, London. (L.005.454)

Fink, Arlene (1995), *The survey kit*. Sage Publications, Thousand Oaks. (Disponibles 9 volúmenes: *The survey handbook, How to design surveys, How to sample in surveys, How to ask survey questions, How to measure survey reliability and validity, How to analyze survey data, How to report on surveys*, etc.) (L.010.439).

Focus groups kit, Sage Publications, London. (Disponibles 6 volúmenes: *The focus group guidebook, Planning focus group, Developing questions for focus groups, Moderating focus groups, Involving community members in focus groups, Analyzing & Reporting focus groups results*). (L.010.490)

Green, A. (2001), *Creativity in public relations*, Kogan Page, London. (L.005.529, también disponible la 1ª edición en L.005.360)

Moss, D. y DeSanto, B. (2002). *Public relations cases. International perspectives.* Routledge. (L. 005.437)

Moss, D. y Warnaby, G. (1997), “A strategic perspective for public relations”, pp. 43-73, en Kitchen, P.J. (ed.), *Public relations principles and practice,* International Thompson Business Press. (L.005.304)

Oliver, S. (2001), *Public relations strategy*, Kogan Page & The Institute of Public Relations. (L. 005.452)

Parsons, P.J. (2003), *A manager’s guide to PR projects. A practical approach*, Lawrence Erlbaum Associated, Mahwah. (L.005.462)

Shea, D.M. y Burton, M.J. (2001)*, Campaign craft: the strategies, tactics, and art of political campaign management*, Praeger, Westport. (L.010.537).

Sinickas, A. (1987), *How to measure your communication programs. A practical manual for maximizing the effectiveness of your messages and media*, Sinickas Communiations Publishing. (L.005.427)

Smith, R.D. (2002), *Strategic planning for public relations*, Lawrence Erlbaum Associates. 2ª edición. (L.005.514. 1ª edición, disponible en L.5.457)

Stacks, D.W. (2002), *Primer of public relations research*, The Guildford Press. (L.005.499)

Strömback, J. y Kiousis, S. (eds.) (2011), *Political public relations*: *principles and applications*. Routledge, New York. (L.005.722)

Tierney, E. (1996), *How to make effective presentations*. Sage. (O.081.019)

Van Ruler, B. y Körver, F. (2019). *The communication strategy handbook. Toolkit for creatin a winning strategy.* Nueva York: Peter Lang.

Watson, T. y Noble, P. (2007), *Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation*, Kogan Page, London. (L.005.595, también disponible la primera edición en L.005.568).

Consulta recomendada de revistas especializadas:

American Politics Research.

Comparative Political Studies.

Corporate Communications: An International Journal.

Communication Director. Magazine for Corporate Communications and Public Relations.

Corporate Reputation Review.

Journal of Communication Management.

Journal of Public Affairs.

Political Communication.

Public Relations Quarterly.

The Harvard International Journal of Press/Politics.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

Competencias específicas de la asignatura:

1. Mostrar buenas cualidades de trabajo en equipo: laboriosidad, humildad, saber escuchar, coordinar tareas, asumir responsabilidad personal, empatía, prevención y gestión de conflictos, saber negociar, gestión del tiempo, espíritu de colaboración y superación.
2. Manejo exhaustivo de fuentes e información: obtención de datos, contraste de hechos y realidades. Capacidad para diseñar y valorar críticamente programas de investigación (uso adecuado de metodologías, tratamiento e interpretación de datos).
3. Capacidad de observar, hacerse cargo y analizar entornos complejos –sociales, informativos, políticos, económicos y culturales-. Analizar exhaustivamente a los públicos implicados.
4. Incrementar y demostrar espíritu crítico (capacidad analítica y de síntesis).
5. Desarrollar la empatía para hacerse cargo de las situaciones y necesidades de los públicos, y comprender el contexto socio-político en el que participan.
6. Originalidad, frescura e innovación de las propuestas. Aportar una visión rica e innovadora, que evite las *recetas* o soluciones comunicativas *típicas*.
7. Desarrollar con solvencia proyectos complejos. Rigor, coherencia y exhaustividad.
8. Mantener y potenciar un debate profesional excelente y de alto nivel.

9. Capacidad para trabajar autónomamente, con iniciativa y soltura.
10. Saber exponer y argumentar públicamente (cualidades retóricas y oratoria).

Competencias básicas y generales (de la memoria oficial del título):

CG2 - Poseer habilidades directivas y de planificación.

CG5 - Generar ideas creativas e innovadoras, orientadas a la resolución de problemas de comunicación.

CG7 - Realizar presentaciones eficaces, atendiendo a la diversidad de públicos.

CB6 - 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.

CB7 - 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.

CB8 - 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.

CB9 - 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.

CB10 - 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 específicas

CE2 - Interpretar y conocer en profundidad las tendencias actuales de la opinión pública, mediante la aplicación de técnicas y herramientas de investigación especializadas propias de la comunicación política y corporativa.

CE4 - Conocer en profundidad los criterios éticos y deontológicos propios de la comunicación institucional asumiendo la responsabilidad profesional que se deriva de una actividad con una importante influencia social.

CE5 - Diseñar y gestionar planes y proyectos de comunicación integrales, con especial foco en la planificación estratégica, aplicando los procedimientos desarrollados recientemente en el ámbito de la comunicación política y corporativa.

CE7 - Aplicar los métodos de pensamiento creativo integrando las tendencias del marketing, las estrategias de comunicación institucional y el comportamiento del consumidor para dirigirse a entornos multi-stakeholder, con públicos heterogéneos y multiculturales en entornos dinámicos.

CE8 - Aplicar el registro propio de la comunicación política y corporativa en la expresión escrita.

CE9 - Implementar de forma innovadora los avances de la tecnología y nuevos medios para la planificación y ejecución de campañas comunicativas integrales, considerando los diferentes públicos, soportes y contextos.

CE10 - Gestionar la marca de cualquier tipo de organización, empresa o partido político para influir en su imagen, notoriedad y reputación, aplicando técnicas y estrategias dirigidas a aumentar su valor, según las métricas y los parámetros vigentes.

CE11 - Gestionar la comunicación interna teniendo en cuenta los procesos de toma de decisiones, cuestiones culturales y modelos de motivación y liderazgo, a fin de promover una alineación interna y consistencia de las políticas y programas institucionales o corporativos.

CE12 - Prevenir y gestionar situaciones de riesgos y crisis, atendiendo a la dimensión comunicativa, según los diferentes públicos implicados para anticiparse y evitar futuras repercusiones negativas en la institución.

CE14 - Conocer el funcionamiento de las administraciones y gobiernos y del entorno empresarial, así como las técnicas para establecer relaciones orientadas a influir en las decisiones políticas.