



PROGRAMA DE  
**GESTIÓN DIRECTIVA**  
DE ORGANIZACIONES **NO LUCRATIVAS**  
Formación a distancia de Postgrado Universitario

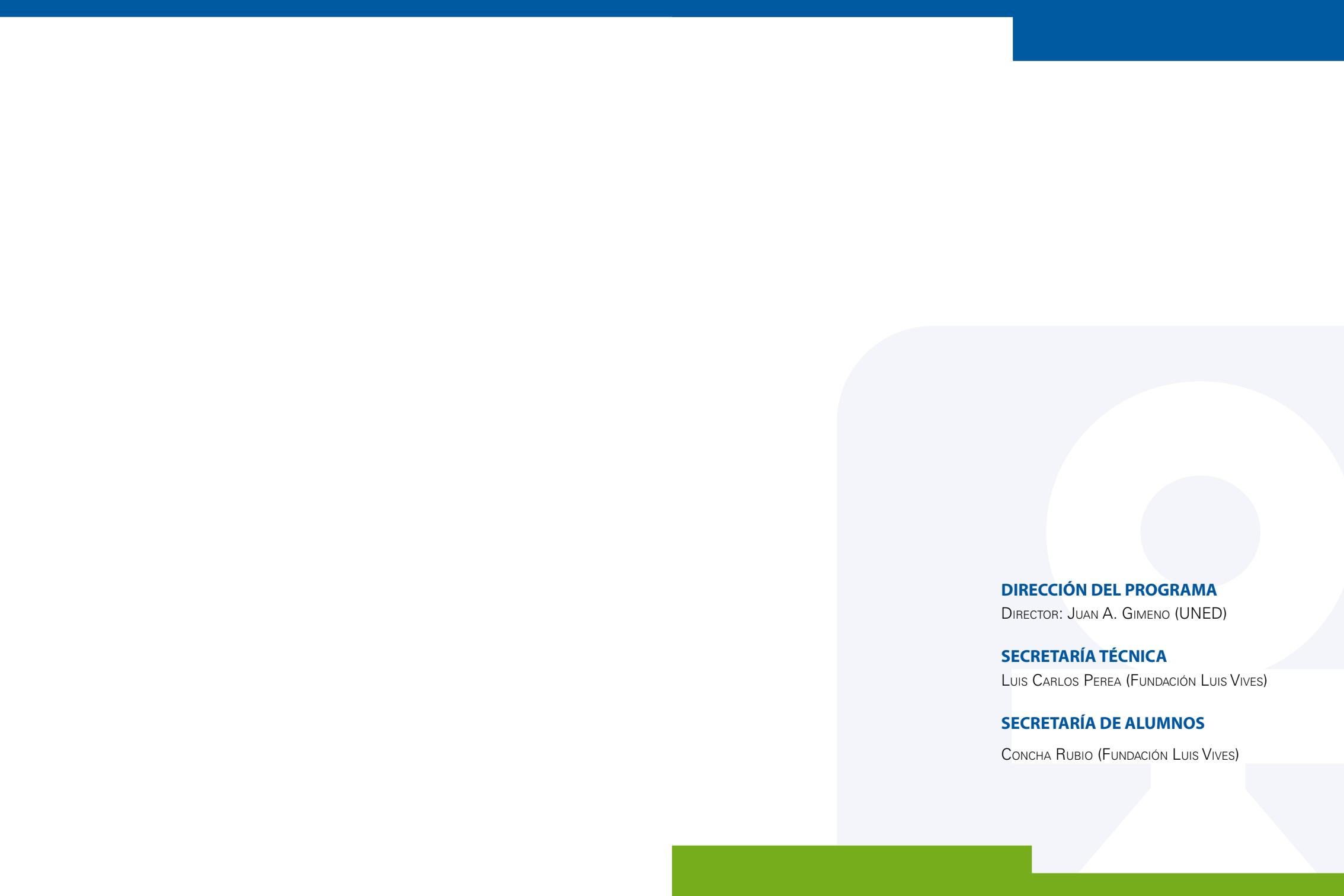


Curso

XI Promoción  
**10-11**



Escuela  
**Fundación Luis Vives**



**DIRECCIÓN DEL PROGRAMA**

DIRECTOR: JUAN A. GIMENO (UNED)

**SECRETARÍA TÉCNICA**

LUIS CARLOS PEREA (FUNDACIÓN LUIS VIVES)

**SECRETARÍA DE ALUMNOS**

CONCHA RUBIO (FUNDACIÓN LUIS VIVES)

## ÍNDICE

1.	Presentación.....	7
2.	Objetivos generales .....	10
3.	Programa y profesorado .....	13
4.	Metodología y materiales .....	16
5.	Evaluación y titulación .....	20
6.	Convalidaciones.....	26
7.	Direcciones y teléfonos .....	27
	Anexo: plataforma virtual	

## > PRESENTACIÓN

El Programa de Gestión Directiva de Organizaciones no Lucrativas ha sido diseñado por la Fundación Luis Vives y la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), partiendo de una visión global del sector, pero profundizando en todos los aspectos de gestión comunes para las ONL de acción social. El Programa conjuga el rigor académico y método de la UNED con la experiencia y el conocimiento de la acción social de la Fundación Luis Vives, entidad no lucrativa que lleva más de veinte años apoyando y fortaleciendo al Tercer Sector y sus entidades.

Esta Guía pretende ofrecerle la información necesaria para conocer cómo funciona el Programa en su conjunto, en aquellos aspectos que son aplicables a todos y cada uno de los módulos que lo integran. Además, dispone usted Guías específicas para los módulos en los que se ha matriculado, concebidas como un medio de apoyo para el aprendizaje a través del esfuerzo personal que supone la metodología de la enseñanza a distancia. En estas últimas encontrará las orientaciones didácticas y de organización concreta de esos módulos.

Le recomendamos muy vivamente la lectura de las páginas siguientes. Ello le permitirá conocer los aspectos más relevantes del Programa y de la organización y funcionamiento general de los módulos. Pretendemos que usted halle en estas páginas las respuestas a las preguntas habituales que se hace el alumno cuando se enfrenta a un programa como este.

En esta Guía general intentaremos facilitarle información sobre el funcionamiento del Programa, cuáles son los objetivos perseguidos, qué tipo de materiales tendrá a su disposición para preparar los contenidos, cómo

avanzar en el conocimiento, cómo recabar apoyos complementarios cuando se le presenten, cómo resolver las dudas que le vayan apareciendo...

Dedicaremos alguna atención a las sesiones presenciales previstas y explicaremos también cómo se evaluará el aprovechamiento de su esfuerzo y el trabajo que deberá realizar para superar los módulos satisfactoriamente.

Tras esas páginas usted debería tener claro cómo van a transcurrir estos meses de trabajo, qué se espera de usted y qué puede esperar del módulo o módulos que usted vaya a seguir. Esperamos que con esa información pueda planificar óptimamente su esfuerzo o, en el peor de los casos, sepa cómo y dónde puede aclarar las dudas o solucionar los problemas que queden pendientes o puedan aparecer.

No obstante, como ya se ha señalado, los aspectos más puramente académicos se encontrarán sobre todo en las Guías Didácticas de cada uno de los módulos, en las cuales se le ofrecen directrices específicas para cada uno de los temas que componen el programa académico con arreglo al siguiente esquema común:

1. Objetivos fundamentales del módulo: cuáles son las ideas básicas que se pretenden transmitir en el mismo.
2. Profesorado: quiénes forman el equipo docente del módulo, su cualificación y cómo y cuándo podrá ponerse en contacto con ellos para resolver sus dudas.
3. El programa del módulo, desglosado en temas y epígrafes.

4. Esquemas de contenidos. Cuadros que resumen las ideas fundamentales que componen cada uno de los temas. Es recomendable repasarlos antes de comenzar a profundizar en los contenidos desarrollados. De esta forma se consigue una primera visión básica de lo que va a estudiarse a continuación.

## > OBJETIVOS GENERALES

Este Programa se ha diseñado para dar respuesta a las necesidades de profesionales y directivos de Organizaciones no Lucrativas que deseen ampliar y actualizar sus conocimientos y herramientas. También está dirigido a aquellas personas que, aunque no tengan experiencia en el sector, deseen introducirse en la gestión de ONL.

En la medida en que estas entidades desarrollan habitualmente sus actividades en entornos de marginación y especial necesidad, resulta obligado acercarse también a esos problemas y así se hace en alguno de los módulos. Lo cual implica que este Programa pueda resultar de interés también para personas preocupadas por ese tipo de problemas y con planteamientos solidarios.

Las Organizaciones no Lucrativas (ONL) trabajamos en un entorno complejo y cambiante, en el que cada día surgen nuevos retos y dificultades. Nuestro activo principal es la experiencia y cualificación de los recursos humanos que trabajan en el sector, ya sea como técnicos o directivos.

La formación para el Tercer Sector ha de proporcionar a las personas implicadas competencias y habilidades para desempeñar su labor con calidad y eficiencia. Pero además de facilitar la capacitación técnica, las estrategias formativas tienen que estar impregnadas de unos valores de actitud, de compromiso y de motivación, contribuyendo al cambio y la mejora social.

El objetivo que, por lo tanto, se persigue en este Programa es facilitar a las personas participantes competencias, habilidades y herramientas para desempeñar su labor en organizaciones no lucrativas, con criterios de calidad y eficiencia, teniendo en cuenta un entorno complejo y cambiante.

La amplitud del campo de posibles destinatarios, de sus intereses y motivaciones, de su preparación inicial y de sus necesidades, aconseja diseñar un programa enormemente flexible de modo que cada usuario pueda adaptar la oferta general a sus peculiares circunstancias.

Habrán quienes tan sólo estén interesados en alguno de los módulos que se ofrecen. En tal caso, la Guía Didáctica específica del módulo o módulos elegidos podría ser suficiente para seguir sus contenidos. La metodología será la misma que se indica en esta guía. Sin embargo, la ventaja de que tales módulos aislados se inserten en un programa más amplio es la posibilidad de acceder a las sesiones presenciales y a los servicios informáticos, que se habilitan para el conjunto de los mismos. De ahí que sea útil el repaso de esta guía general incluso para estos alumnos "parciales".

Para quienes se planteen objetivos más ambiciosos, el Programa ofrece la posibilidad de elegir un conjunto de módulos que permitirán obtener diferentes títulos universitarios, propios de la UNED, de acuerdo con las condiciones que se indican más adelante, el número de ellos superados satisfactoriamente y la titulación previa. El Programa permite a los licenciados o asimilados obtener, en su versión máxima, el título de "Master en gestión directiva de Organizaciones no Lucrativas".

En sus opciones más globales, el Programa se orienta a los siguientes **objetivos académicos** y profesionales:

1. Aportar un conjunto de conocimientos de diversas disciplinas jurídicas, económicas, sociales y de empresa, que faciliten la mejor

comprensión de la organización y funcionamiento de las entidades sin fines de lucro.

2. Facilitar los conocimientos aplicados necesarios para entender los procesos y lenguaje de gestión vigentes en el entorno de las entidades sin fines de lucro.
3. Aportar herramientas para analizar y mejorar la organización y gestión de tales entidades.
4. Aportar elementos de conocimiento y reflexión sobre el conjunto de aspectos que rodean los objetivos y ámbitos de actuación de las entidades no lucrativas.

## > PROGRAMA Y PROFESORADO

El Programa, de acuerdo con la metodología a distancia que se utilizará, se ha estructurado en módulos cuatrimestrales, cada uno de ellos equivalentes a 5 créditos. Dependerá de la opción elegida el número total de créditos que lleguen a cursarse.

### o Oferta de módulos del primer cuatrimestre

#### **Régimen jurídico y Fiscal.**

*Coordinadores: Rafael de Lorenzo, Isidoro Martín.*

#### **Recursos humanos.**

*Coordinador: Carlos Cortés*

#### **Dirección estratégica y habilidades directivas.**

*Coordinadora: Lara González*

#### **La gestión de la calidad.**

*Coordinador: José Vidal García.*

#### **Partenariado, relaciones institucionales y RSC.**

*Coordinadores: Jorge Berezo Díez.*

#### **Discapacidad, envejecimiento y dependencia.**

*Coordinadores: Demetrio Casado, Emmanuelle Gutiérrez*

#### **Interculturalidad y gestión de la diversidad.**

*Coordinadoras: Natalia Vilkovskaya, Marina Vargas.*

## Oferta de módulos del segundo cuatrimestre

### **El ciclo de proyecto.**

*Coordinador: Agustín de Asís Orta.*

### **Sensibilización, marketing y comunicación.**

*Coordinadora: Patricia Núñez.*

### **Políticas sociales e inclusión social.**

*Coordinadora: Concepción González Rabanal.*

### **Gestión financiera y captación de fondos.**

*Coordinadora: Ana Isabel Segovia.*

### **Economía social y desarrollo local.**

*Coordinador: José M. Campo.*

### **Instituciones, políticas y fondos europeos.**

*Coordinadora: Ángeles Gutiérrez.*

### **Cooperación internacional al desarrollo.**

*Coordinador: Fernando Navarro*

### **Proyecto fin de máster.**

*Coordinador: Luis Carlos Perea*

El Proyecto Fin de Master tiene como objetivo fundamental poner en práctica y desarrollar los conocimientos y habilidades adquiridos en el conjunto del Programa. En este sentido, entendemos el proyecto

como un espacio de entrenamiento técnico privilegiado en el que es posible articular los aprendizajes adquiridos en los diferentes módulos. El proyecto consiste en desarrollar y presentar un “Plan Integrador” que responda a las líneas de trabajo propuestas. Estará tutorizado en todas sus fases y, una vez aprobado, se presentará oralmente ante un tribunal. La realización del Proyecto Fin de Master, con los créditos necesarios superados, permite obtener el título de Master a los alumnos que cumplan el resto de requisitos, tal y como se informa más adelante.

## > METODOLOGÍA Y MATERIALES

Este programa se imparte conforme a la metodología a distancia y en formato modular. Esto último implica la máxima flexibilidad para que cada estudiante pueda elegir el formato de curso que mejor se adapte a sus necesidades. Según se explica más adelante, en función de la titulación y el número de créditos cursados pueden obtenerse diversas titulaciones.

La enseñanza a distancia implica que es el estudiante es quien marca su ritmo de estudio y avance. Pero esa libertad es también su peor enemigo. Frecuentemente, un mal cálculo del esfuerzo lleva a que se acabe el periodo fijado para el aprendizaje y que lleguen las fechas de exámenes sin las tareas realizadas.

Por ello, es fundamental marcarse un calendario firme de trabajo e ir cumpliéndolo a rajatabla, así como mantener un contacto regular con el profesorado.

El instrumento de apoyo más importante que tiene el estudiante es la plataforma de e-learning aLF. En ella, según se explica más adelante en esta Guía, encontrará el estudiante no solo materiales on-line sino, sobre todo, una Comunidad virtual de aprendizaje. Una comunidad que permite:

- Tutorías on-line
- Resolución de casos prácticos
- Participación en foros de debates
- Acceso a novedades y noticias del sector

- Itinerario y ritmo de aprendizaje personalizados en función del tiempo disponible, interés y dedicación.

La metodología a distancia implica que el alumno ha de disponer para su esfuerzo de estudio y aprendizaje de unos materiales adecuados a tal fin y del apoyo del profesorado. Ello se concreta en la preparación y oferta de unos materiales específicos, diseñados para este Programa y actualizados permanentemente, acompañados de una Guía Didáctica, y en el recurso constante a la tutoría telemática y otros medios de comunicación. Para preparar los contenidos se ofrecerán:

### EN PAPEL:

- Guía General del Programa
- Guía didáctica de cada módulo con las orientaciones y esquemas básicos de contenidos.

### EN FORMATO ELECTRÓNICO

- Temario: desarrollo del contenido de cada uno de los temas de los diferentes módulos. Todos los temas responden a un esquema común:
  - » Índice esquemático.
  - » Algunas preguntas iniciales, que encontrarán respuesta (o elementos suficientes para su elaboración) a lo largo de los diferentes epígrafes.

- » Introducción al Tema, en la que se apuntan las ideas fundamentales que se desarrollarán en las páginas siguientes y se relacionan con el contenido general del Módulo.
  - » Resumen final de los contenidos básicos expuestos en el Tema correspondiente.
  - » Relación de los conceptos básicos que han aparecido a lo largo de las páginas anteriores.
  - » Breve bibliografía complementaria, útil para posibles ampliaciones adicionales.
- La Guía General (además de en papel)
  - Guías didácticas de los módulos correspondientes (además de en papel)
  - Glosario en el que se definen brevemente los conceptos básicos que se han utilizado en los diferentes temas.
  - Ejercicios de autoevaluación: preguntas con respuestas que permitirán comprobar la asimilación los contenidos fundamentales del temario y los conceptos y relaciones básicas.
  - Material complementario de actualización.
- Preguntas motivadoras y temas susceptibles de debate, apropiados para motivar la reflexión personal sobre los aspectos abordados.
  - Casos prácticos.
  - Foros de debate e intercambio de ideas entre los estudiantes Los materiales virtuales se facilitarán a través de la plataforma aLF habilitada para el curso (su funcionamiento y características se detallan en documento anexo a esta Guía). aLF es una plataforma de e-Learning y colaboración desarrollada específicamente para la UNED, que permite trabajar con todos los recursos educativos del Programa contando con el apoyo de una comunidad de aprendizaje a partir de un itinerario personalizado. aLF permite superar las dificultades que tradicionalmente implicaba la enseñanza a distancia, poniendo a disposición del participante un entorno en el que encontrar, de forma integrada, todas la herramientas para compaginar el trabajo individual y el aprendizaje cooperativo (tutorías on-line, foros de debate, casos prácticos, novedades del sector...). Con más de 60.000 usuarios registrados y 1.200 cursos on-line y una apuesta clara por el software libre, aLF se ha convertido en un referente de primer nivel en la enseñanza a distancia innovadora en todo el mundo.

## > EVALUACIÓN Y TITULACIONES

La asimilación de los ejercicios de autoevaluación es la mejor garantía de éxito para superar cada módulo. El esfuerzo personal del alumno será objeto de una evaluación continua, mediante la participación en el aula virtual, tutorías, resolución de casos prácticos y participación en foros de debate. Las pruebas presenciales tendrán la misma estructura que los ejercicios de autoevaluación y se basarán en cuestiones y conceptos similares. Cada módulo será calificado como APTO o NO APTO, acompañado de una calificación numérica.

Los alumnos que por cualquier circunstancia no hubieran podido realizar las pruebas en el día indicado o no hubieran superado alguno de los módulos tendrán la posibilidad de acogerse a un examen extraordinario de recuperación que se celebrará en noviembre.

Los criterios de evaluación para la calificación final son comunes a todos los módulos y son los siguientes:

- 50% examen presencial.
- Para ser considerado un aspecto ponderable el alumno debe obtener en el examen una **puntuación mínima de 50 sobre 100**. Es decir, un resultado en el examen por debajo de 50 implica un NO APTO para el alumno, aunque las notas en el resto de aspectos sean positivas. Se recuerda que el alumno dispone de la sesión extraordinaria para poder volver a presentarse y recuperar la nota del examen
- 30% resolución del Caso Práctico.

- 20% participación activa en un foro de debate (como mínimo) en el aula virtual.
- Es imprescindible realizar las tres tareas anteriores. La compensación de unas notas con otras no es posible cuando alguna de ellas es cero o próxima a cero.
- El plazo de entrega del Caso Práctico termina con el cuatrimestre correspondiente. Puede presentarse en la convocatoria extraordinaria de noviembre, pero se pierde el derecho a tutoría o resolución de dudas por el profesorado.
- El alumno que no haya superado la actividad participativa, realizará un trabajo extra que se entregará no más tarde del día previo a la convocatoria extraordinaria de noviembre. El trabajo será determinado por el coordinador/a del módulo, que fijará la forma de entrega que considere oportuna, dando siempre la opción de entrega electrónica (al igual que para el Caso Práctico) para que el alumno no tenga que desplazarse a Madrid a entregar el trabajo personalmente.
- La participación en un taller presencial por curso académico es imprescindible para superar el curso.

El seguimiento a distancia no debe ser incompatible con **sesiones presenciales** que permitan el contacto directo profesor/alumno, la socialización del esfuerzo en contacto con otros alumnos y el debate e intercambio de experiencias y pareceres.

Por ello se programan dos sesiones presenciales obligatorias a lo largo del año (más una de inauguración del curso y otra opcional de recuperación) en las cuales, esquemáticamente, se abordarán los siguientes aspectos:

- Cuestiones generales del curso y aspectos organizativos.
- Evaluación de las materias correspondientes a los módulos previstos para cada sesión.
- Talleres de temas referentes a los módulos específicos previstos para cada uno de los cuatrimestres, con debates y estudios de casos y actividades complementarias.

Estos contenidos, que se adaptarán al momento del curso en que se realice la sesión presencial, implican la idea de sesiones de media jornada, en horario de mañana.

Las sesiones se desarrollarán en Madrid y será obligatoria la asistencia para la realización de las pruebas de evaluación presenciales y la asistencia a los talleres. Excepcionalmente, la **sesión de final del primer cuatrimestre** (mayo) podrá realizarse en diversos puntos de la geografía española, a través de la infraestructura de la UNED y de sus Centros Asociados. **Deberá solicitarse expresamente a la secretaría del curso antes del 1 de marzo de 2011.** Las peticiones se estudiarán en función de las disponibilidades de la sede y del número de alumnos matriculados. En el caso de que se aprobara la realización descentralizada de las pruebas, se anunciará convenientemente a los interesados.

Las fechas de las sesiones serán las siguientes:

- Presentación del Programa: 14 de diciembre de 2010, de 18 a 21h (catering incluido). Acto abierto a antiguos alumnos, nuevos alumnos y profesionales del sector
- Primera sesión presencial: 28 de mayo de 2011.
- Segunda sesión presencial: 24 de septiembre de 2011.

Los alumnos que por cualquier circunstancia no hubieran podido realizar las pruebas en el día indicado o no hubieran superado alguno de los módulos tendrán la posibilidad de acogerse a un examen extraordinario de recuperación que se celebrará el **12 de noviembre de 2011**. Para obtener los títulos propios de la UNED, es preciso superar la evaluación en todos y cada uno de los módulos que se exigen para cada uno de ellos, según se indica más adelante.

El Programa se estructura con una gran flexibilidad de forma que cada alumno pueda elegir la opción que considere más adecuada a sus intereses y posibilidades.

Las personas que no posean titulación universitaria previa ni hayan obtenido la oportuna autorización del Vicerrectorado, podrán cursar tan sólo módulos aislados del Programa pero sin que en ningún caso puedan tenerse en cuenta para obtener alguno de los títulos propios de la UNED. Estos alumnos obtendrán un Certificado de Aprovechamiento por cada módulo que cursen expedido por el Director Académico del Programa y podrán acceder a las

sesiones presenciales y a los servicios informáticos que se habilitan para los programas con título oficial.

En función de la titulación y de los créditos superados podrá obtenerse alguna de las titulaciones que se indican a continuación.

El Programa permite el acceso a Títulos Propios de la UNED:

- **Título de Experto Universitario:** participantes en el Programa con título de diplomatura, equivalente o superior, que superen cuatro módulos (20 créditos equivalentes a 200 horas).
- **Título de Especialista Universitario:** participantes en el Programa con título de licenciatura o equivalente, que superen ocho módulos (40 créditos equivalentes a 400 horas).
- **Título de Máster:** participantes en el Programa con título de licenciatura o equivalente, que superen doce módulos (60 créditos equivalentes a 600 horas) en un período mínimo de dos años académicos. Además será necesaria la realización y presentación del Proyecto Fin de Master (5 créditos equivalentes a 50 horas).

Los módulos serán elegidos libremente por el alumno hasta completar los créditos necesarios para cada titulación.

En los tres casos, será necesario acreditar igualmente la asistencia, al menos, a un taller por curso académico. Los talleres, según se decía más arriba, se celebran dentro de las sesiones presenciales y consisten en el debate y resolución de casos prácticos referidos a diferentes módulos, con el

profesorado de los mismos. Cada alumno elige libremente entre los que se ofrecen en cada sesión.

En los correspondientes Títulos Propios de la UNED se hará constar la colaboración de la Fundación Luis Vives.

## > CONVALIDACIONES

Los alumnos del extinto Programa Modular UNED - Fundación Luis Vives en Gestión de Organizaciones no Lucrativas, verán convalidados automáticamente los créditos cursados según la tabla de convalidaciones disponible en la página virtual del Programa. En aquellos casos en que quedara algún módulo aprobado sin convalidación automática, los estudiantes afectados podrán solicitar a la dirección del Programa la posible convalidación de los mismos.

La dirección del Programa, en función de la correspondencia entre las materias superadas y las que constituyen el actual programa académico, comunicará a cada solicitante si es posible alguna convalidación adicional, así como, en su caso, el programa específico adaptado que deberán cursar para hacer efectiva la equivalencia en los créditos y contenidos cursados.

## > DIRECCIONES Y TELÉFONOS

El seguimiento docente normal del curso se realizará a través de la plataforma virtual del Programa, garantizando el contacto permanente con el profesorado. Para cualquier otra consulta:

### Información y atención al alumnado

Horario: lunes, miércoles y viernes de 10 a 13h

*Tel.:* 91 548 23 66

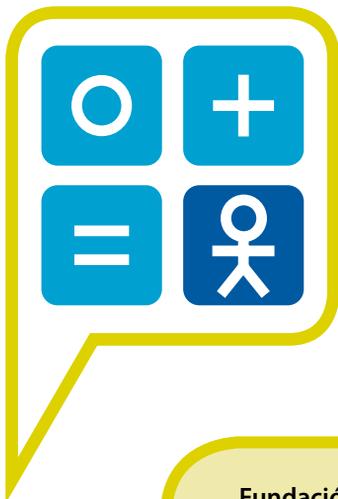
### Escuela Fundación Luis Vives

Plaza de Oriente 7, bajo izquierda  
28013 MADRID

*Tel.:* 91 548 23 66

*Fax* 91 541 90 52

*E-mail:* [gestion.directiva@fundacionluisvives.org](mailto:gestion.directiva@fundacionluisvives.org)



**Fundación Luis Vives**  
Plaza de Oriente, 7 - Bajo izq.  
28013 Madrid  
Tels.: 915 400 878 - 915482 366  
Fax: 915 419 052  
Email: [gestion.directiva@fundacionluisvives.org](mailto:gestion.directiva@fundacionluisvives.org)  
Web: [www.fundacionluisvives.org](http://www.fundacionluisvives.org)



Escuela  
**Fundación Luis Vives**