

A large, light gray, stylized profile of a woman's head and shoulders, facing right. She is wearing a dark cap and a fur-trimmed collar. The style is reminiscent of a woodcut or a graphic illustration.

Gestión de proyectos
transversales de
sostenibilidad
**MU en Sostenibilidad y
Economía Circular**



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Gestión de proyectos transversales de sostenibilidad

Titulación: Máster Universitario en Sostenibilidad y Economía Circular

Carácter: Obligatoria

Idioma: Castellano

Modalidad: Presencial

Créditos: 4

Curso: 1º

Semestre: 1º

Profesores/Equipo Docente: M^a Olga Bernaldo

1. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Conocimientos y contenidos

K1 – Comprender a nivel avanzado las teorías más relevantes en el campo de la estrategia empresarial, así como modelos de negocio basados en el balance entre beneficio económico, medioambiente y las personas.

K2 – Discriminar las estrategias de sostenibilidad empleadas por las empresas reales para un desarrollo empresarial responsable.

K4 – Incorporar en los procesos de gestión de todo tipo de proyectos los factores sociales y medioambientales, con especial enfoque en el análisis de la doble materialidad.

K6 – Reconocer el impacto de las variables sociales, medioambientales y de gobernanza en la toma de decisiones de los inversores.

1.2. Habilidades y destrezas

S1 – Elaborar estrategias de negocio sostenibles basadas en la información proveniente de las distintas áreas de la empresa

S4 – Seleccionar fuentes de innovación en un sector empresarial concreto y aprovechar la innovación tecnológica para generar ventajas competitivas basadas en la sostenibilidad, preservando las fuentes energéticas, materias primas, y el entorno social.

S6- Utilizar herramientas digitales para el tratamiento de grandes cantidades de datos que permitan el análisis de la empresa a través de distintos indicadores relativos a la sostenibilidad.

1.3. Competencias

C1 – Adoptar autónomamente decisiones informadas a partir de datos que estén en línea con la visión, misión y valores de la empresa, prestando especial atención a los factores ambientales, sociales y de gobernanza.

C2 – Usar apropiadamente los conceptos técnicos del ámbito económico, empresarial y tecnológico, tanto en la expresión oral como escrita, al comunicar ante un público especializado.

C7 – Actuar con ética y responsabilidad profesional ante los desafíos sociales, ambientales y económicos, teniendo como referentes los principios y valores democráticos y los Objetivos de

Desarrollo Sostenible, así como el respeto a la diversidad, los principios de accesibilidad universal y el diseño para todas las personas.

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Ninguno.

2.2. Descripción de los contenidos mínimos

- Integración de la sostenibilidad en todos los aspectos de la gestión empresarial
- Proyectos sostenibles y la triple limitación: tiempo, presupuesto y objetivos
- Definición de KPIs integrados con la sostenibilidad
- Herramientas para la gestión, monitorización y control de proyectos
- Riesgos de proyecto y cumplimiento normativo
- Métricas y materialidad

2.3. Contenido detallado

1. Integración de la sostenibilidad en todos los aspectos de la gestión empresarial

- 1.1. Introducción al concepto de sostenibilidad en la empresa
- 1.2. Modelos de gestión empresarial sostenible (ESG, ODS, economía circular)
- 1.3. Estrategia y sostenibilidad: alineación con la misión y visión corporativa
- 1.4. Gobierno corporativo y ética empresarial
- 1.5. La sostenibilidad como ventaja competitiva
- 1.6. Responsabilidad social corporativa (RSC) y cadena de valor sostenible
- 1.7. Casos de éxito y mejores prácticas

2. Proyectos sostenibles y la triple limitación: tiempo, presupuesto y objetivos

- 2.1. Conceptualización de proyectos sostenibles
- 2.2. El triángulo de la gestión de proyectos: alcance, coste y tiempo
- 2.3. Ajustes de sostenibilidad en la triple restricción
- 2.4. Innovación y flexibilidad en proyectos verdes
- 2.5. Equilibrio entre sostenibilidad y rentabilidad
- 2.6. Estudios de caso: megaproyectos sostenibles

3. Definición de KPIs integrados con la sostenibilidad

- 3.1. Introducción a los indicadores de desempeño en sostenibilidad
- 3.2. Tipos de KPIs: económicos, sociales y ambientales
- 3.3. Estándares internacionales de medición (GRI, SASB, ISO 14031)
- 3.4. KPIs para eficiencia energética, huella de carbono y circularidad
- 3.5. Herramientas digitales para el seguimiento de KPIs
- 3.6. Diseño de cuadros de mando sostenibles
- 3.7. Ejemplos prácticos de KPIs aplicados en empresas

4. Herramientas para la gestión, monitorización y control de proyectos

- 4.1. Software de gestión de proyectos con enfoque sostenible (MS Project, Primavera, Asana, Trello, herramientas ESG)
- 4.2. Metodologías ágiles y sostenibilidad (Scrum, Kanban, Lean)
- 4.3. Monitorización del desempeño con herramientas tecnológicas
- 4.4. Digitalización, *big data* e inteligencia artificial en sostenibilidad

- 4.5. Herramientas de gestión colaborativa y participación de *stakeholders*
- 4.6. Estudios comparativos de herramientas de control sostenible

5. Riesgos de proyecto y cumplimiento normativo

- 5.1. Identificación y análisis de riesgos en proyectos sostenibles
- 5.2. Riesgos ambientales, sociales y de gobernanza
- 5.3. Normativa nacional e internacional aplicable (UE, España, convenios internacionales)
- 5.4. *Compliance* y sostenibilidad: auditorías y *reporting* obligatorio
- 5.5. Estrategias de mitigación de riesgos sostenibles
- 5.6. Casos de estudio: riesgos reputacionales y regulatorios

6. Métricas y materialidad

- 6.1. Introducción al concepto de materialidad
- 6.2. Análisis de materialidad en sostenibilidad
- 6.3. Principales métricas ESG
- 6.4. Reportes de sostenibilidad y transparencia corporativa
- 6.5. Benchmarking y comparativas sectoriales
- 6.6. Futuro de las métricas: taxonomía europea y *reporting* digital
- 6.7. Casos de aplicación en sectores estratégicos

2.4. Actividades Dirigidas

Durante el curso se podrán desarrollar algunas de las actividades, prácticas, memorias o proyectos siguientes, u otras de objetivos o naturaleza similares:

- **Actividad Dirigida 1 (AD1) (10%): Estrategia de Integración de la Sostenibilidad en la Empresa.**
Analizar cómo una empresa puede integrar la sostenibilidad en todos los niveles de su gestión, estratégico, operativo y ético, y proponer un plan de acción coherente con los principios ESG, los ODS y la economía circular.
- **Actividad Dirigida 2 (AD2) (20%): Diseño de un Cuadro de Mando de Sostenibilidad Empresarial.**
Aplicar los conceptos teóricos sobre KPIs de sostenibilidad mediante el diseño de un cuadro de mando que integre indicadores económicos, sociales y ambientales, alineado con estándares internacionales.
- **Actividad Dirigida 3 (AD3) (20%): Análisis de Materialidad y Métricas ESG en un Sector Estratégico.** Comprender y aplicar el concepto de **materialidad** en sostenibilidad, identificando los asuntos más relevantes para una organización, seleccionando métricas ESG adecuadas y elaborando una propuesta de **reporte de sostenibilidad alineado con la taxonomía europea.**

2.5. Actividades formativas

ACTIVIDADES FORMATIVAS	Horas totales	Horas presenciales	Horas virtuales sincronicas	Horas virtuales asincronicas
AF1 Clases magistrales	15	15 (100%)	0	0
AF2 Clases prácticas / Seminarios y talleres	15	15 (100%)	0	0
AF3 Tutorías	3	1,5 (50%)	0	1,5
AF4 Estudio individual y trabajo autónomo	50	0 (0%)	0	0

AF5 Trabajos individuales o en grupos de los estudiantes	15	0 (0%)	0	0
AF6 Evaluación	2	2 (100%)	0	0
Total	100	33,5	0	1,5

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

- 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.

3.2. Criterios de evaluación

Convocatoria ordinaria

Sistemas de evaluación	Porcentaje	Rango permitido
SE1 Participación, trabajos o proyectos	50 %	40-50%
SE2 Prueba final objetiva	50 %	50-60%

Convocatoria extraordinaria

Sistemas de evaluación	Porcentaje	Rango permitido
SE1 Participación, trabajos o proyectos	50 %	40-50%
SE2 Prueba final objetiva	50 %	50-60%

3.3. Restricciones

Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en el examen final.

Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

- Falta ortográfica leve: -0,1 (tildes, puntuación, mayúsculas, etc.)

- Falta ortográfica grave: -0,5 (estructura y contenido, palabras ininteligibles)

3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros...), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas literales no puede ser indiscriminado. **El plagio es un delito.**

Se usará el sistema APA (American Psychological Association) para las citas y referencias bibliográficas en todos los trabajos.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica:

1. *Silvius, G., & Huemann, M. (Eds.). (2024). Research handbook on sustainable project management. Edward Elgar Publishing.*
2. *Obradović, V. (2023). Sustainable Business Change.*
3. *Brzozowska, A., Pabian, A., & Pabian, B. (2021). Sustainability in project management: a functional approach. CRC Press.*

Bibliografía recomendada:

1. *Hristov, I., & Chirico, A. (2019). The role of sustainability key performance indicators (KPIs) in implementing sustainable strategies. Sustainability, 11(20), 5742.*
2. *Marrucci, L., Daddi, T., & Iraldo, F. (2024). Creating environmental performance indicators to assess corporate sustainability and reward employees. Ecological Indicators, 158, 111489.*
3. *Gautam, A., Khan, Z. A., Gani, A., & Asjad, M. (2025). Identification, ranking and prioritization of Key Performance Indicators for evaluating greenness of manufactured products. Green Technologies and Sustainability, 3(1), 100114. A cumplimentar por el profesor.*
4. *Hsu, B. X., Chen, Y. M., & Chen, L. A. L. (2022). Corporate social responsibility and value added in the supply chain: Model and mechanism. Technological Forecasting and Social Change, 174, 121302.*
5. *Nguyen, H. L., & Kanbach, D. K. (2024). Toward a view of integrating corporate sustainability into strategy: A systematic literature review. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 31(2), 962-976.*
6. *Erben Yavuz, A., Kocaman, B. E., Doğan, M., Hazar, A., Babuşcu, Ş., & Sutbayeva, R. (2024). The impact of corporate governance on sustainability disclosures: A comparison from the perspective of financial and non-financial firms. Sustainability, 16(19), 8400.*
7. *Migliorelli, M. (2021). What do we mean by sustainable finance? Assessing existing frameworks and policy risks. Sustainability, 13(2), 975.*
8. *Corvino, A., Doni, F., & Bianchi Martini, S. (2020). Corporate governance, integrated reporting and environmental disclosure: Evidence from the South African context. Sustainability, 12(12), 4820.*
9. *Adams, C. A., Alhamood, A. M., & He, X. (2022). The development and implementation of GRI standards: practice and policy issues. In Handbook of accounting and sustainability (pp. 26-43). Edward Elgar Publishing.*