

Máster en Coaching Directivo y Liderazgo

Guía del programa

MCDL 2205

GUÍA DEL PROGRAMA

1. Carta del Director del Programa.
2. El Máster en Coaching Directivo y Liderazgo.
 - a. Objetivos.
 - b. Competencias.
 - c. Plan de estudios.
 - d. Actividades adicionales.
 - e. Metodología.
 - f. Modelo de evaluación.
3. Claustro docente.

1. Carta del Director del programa



Estimados alumnos:

Muchas gracias por darnos unos minutos de vuestro tiempo en conocer, un poco mejor, el Máster en Coaching Directivo y Liderazgo de OBS Business School. Para algunos, este será el primer paso de un viaje que hemos elaborado con cariño y máximo interés buscando ofrecer un programa con un doble objetivo: formar a *coachs* que puedan ayudar a las personas en su desarrollo y transformación, y dar más herramientas a los directivos de las empresas para conseguir su mejora y la de sus equipos, llevando a las personas a su máximo potencial.

El Coaching es una realidad latente que las empresas exitosas añaden a las variables económicas y comerciales, variables cada vez más relacionadas con el desarrollo directivo. Variables en el fondo relacionadas con la persona y su esencia. El coaching es una herramienta muy potente para conectar con la persona, sus valores y su manera de entender la vida y la empresa y, desde esa conexión, hacer que descubra el camino para dar la mejor versión de ella y, por lo tanto, para que rinda lo más cerca posible de su máximo potencial y bienestar.

Este programa, del que tengo el honor de ser el Director, está basado en las directrices de la International Coaching Federation (ICF) y recorrerá, conjuntamente con un grupo de alumnos de diferentes perfiles y nacionalidades, diversas asignaturas divididas en tres grandes bloques:

- Un primer gran bloque en el que cambiaremos nuestra mentalidad para ir adquiriendo la mentalidad coach y líder-coach, así como las herramientas que nos permitirán poner en práctica la misma. Hablamos de Introducción al Coaching, para conocer qué es el coaching, sus escuelas y maneras de interpretarlo y aplicarlo: Desarrollo Competencial de acuerdo con ICF, con el objetivo de conocer y desarrollar todas las competencias que un coach debe desplegar; Herramientas Clave del Coaching, Inteligencia Emocional y Programación Neurolingüística, tres asignaturas que fortalecerán el contacto con las emociones, la comunicación, el lenguaje, las preguntas y el autoconocimiento.
- Un segundo bloque donde practicaremos y aplicaremos todas las herramientas vistas en función del tipo de coaching que estemos haciendo. Así, trabajaremos Life Coaching, Líder Coach, Coaching Directivo, Coaching de Equipos y Coaching Organizacional. En función de si estamos trabajando más un tema personal o profesional u organizacional o de equipos, adaptaremos las técnicas y herramientas a la demanda del cliente y añadiremos algunas herramientas más, propias del contexto en el que nos movamos.
- Y, por último, un tercer gran bloque en el que practicaremos todo lo visto en los módulos. Esto lo haremos en el Taller denominado “Prácticas de habilidades y herramientas de coaching”. Tendremos 15 horas de videoconferencias, en las que

practicar y trabajar en grupos las herramientas que nos permitan realizar sesiones de coaching que nos preparen para ejercer el coaching de manera profesional o como una herramienta de management en nuestro día a día.

Sin otro particular, os agradezco de nuevo vuestro interés por conocernos un poco mejor y estamos, todo el equipo del OBS Business School y del Máster en Coaching Directivo y Liderazgo, a vuestra disposición para solucionar o aclarar todas las dudas que tengáis sobre el mismo.

Un cordial saludo,
Lorenzo Muriel
Director del Máster en Coaching Directivo y Liderazgo
OBS Business School

2. El Máster en Coaching Directivo y Liderazgo

El coaching es una técnica que nos acerca al logro de objetivos, permitiéndonos desarrollarnos personal y profesionalmente. Es una competencia que nos ayuda a pensar diferente, a mejorar las comunicaciones que mantenemos y profundizar en nosotros mismos.

Esta herramienta es de gran valor para la gestión de empresas, así como para el desarrollo personal, en lo relativo a la obtención de metas tanto personales como profesionales.

La razón de ser de este programa es dar una respuesta de calidad a las necesidades de formación de aquellos profesionales que desean formarse para ejercer de coachees en el futuro, así como de las personas que deseen incorporar los beneficios del coaching en su gestión de personas y en el logro de sus objetivos. Para ello, hacemos un abordaje integral considerando tanto la parte competencial de desarrollo personal, como el desarrollo de la inteligencia emocional, las habilidades y destrezas del coaching ejecutivo y personal, así como el coaching de equipos.

Nuestra formación te garantiza una alineación con la International Coach Federation (ICF) y un acompañamiento personalizado hacia la posible obtención de tu acreditación como coach

A. OBJETIVOS

Objetivo general

El objetivo general del Máster en Coaching Directivo y Liderazgo es la capacitación de profesionales y directivos en la aplicación de la metodología del coaching, en sus acciones diarias, tanto desde un punto de vista personal como de equipo y de organización, así como de las herramientas que potencien su liderazgo y su Inteligencia Emocional.

Objetivos específicos

El plan de estudios del Máster en Coaching Directivo y Liderazgo está diseñado para alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Proporcionar una metodología que permita al participante llevar a cabo sus intervenciones de coaching.
- Facilitar una estructura de habilidades, como la conversación de Coaching y herramientas para profundizar en el análisis y desarrollo de las diferentes etapas de esta.
- Desarrollar capacidades y fortalezas personales, ganando en eficacia y en autoconfianza.
- Potenciar el desarrollo del talento individual y en equipo, permitiendo que las personas se comprometan al máximo con su desarrollo y la forma de conseguirlo.

- Aportar un cuadro de mando con indicadores que permitan monitorizar el proceso y proponer medidas correctoras.
- Permitir llevar a cabo prácticas que faciliten la interiorización de los conceptos y el desarrollo de la técnica.
- Incorporar nuevos recursos y técnicas que aumentarán la eficacia de vuestro Coaching.

C. COMPETENCIAS

El Máster en Coaching Directivo y Liderazgo de OBS Business School permite, al alumno, desarrollar las siguientes competencias:

Competencias transversales

- CT1.** Capacidad para aplicar la teoría a la práctica.
- CT2.** Capacidad para dar solución a determinados problemas.
- CT3.** Capacidad para negociar.
- CT4.** Capacidad para comunicar efectivamente.

Competencias específicas

- CT1.** Aplicar las fases vinculadas a un proceso coaching de forma correcta para poder obtener el mejor resultado en cada sesión realizada.
- CT2.** Implementar planes de acción eficaces para conseguir los objetivos marcados en cada sesión de coaching.
- CT3.** Identificar los objetivos individuales de cada persona para generar un proceso de coaching.
- CT4.** Definir las fases clave en el establecimiento de confianza con el cliente para poder llevar a cabo de forma óptima las sesiones de coaching.
- CT5.** Diferenciar entre los diferentes tipos de coaching para saber aplicar cada uno a la situación adecuada.
- CT6.** Definir las claves de la programación neurolingüística para poder aplicarla correctamente en cada sesión de coaching.
- CT7.** Analizar los diferentes indicadores de monitorización del proceso de coaching para proponer aquellas medidas correctivas indicadas.

C. PLAN DE ESTUDIOS

El plan de estudios se desarrolla durante doce meses empezando en el mes de **febrero, mayo o noviembre** de cada año, con un esquema de **diez módulos**, que se corresponderán con las asignaturas; más un Trabajo Fin de Máster, que se desarrollara a lo largo del año. Además, a lo largo del programa, se realiza un **taller** de 15 horas de duración en el que se practican los contenidos vistos en los módulos. En la siguiente tabla se muestra la relación asignatura-profesor:

Módulo	Asignatura	Profesor	ECTS
Módulo 1	Introducción al coaching	Eva Díez	5
Módulo 2	Desarrollo competencial de acuerdo a ICF	Almudena Amores	5
Módulo 3	Herramientas clave de coaching	Luís Asensio	5
Módulo 4	Inteligencia emocional	José Sobrino	5
Módulo 5	Programación Neurolingüística	Juan Alberto Pujol	5
Módulo 6	Life coaching	Almudena Amores	5
Módulo 7	Coaching directivo	Lorenzo Muriel	5
Módulo 8	Líder coach	Marc Nicola	5
Módulo 9	Coaching de equipos	Gisele García	5
Módulo 10	Coaching organizacional	Cristina Berenguer	5
TFM	Trabajo Fin de Máster	Equipo de tutores	10
	TOTAL		60
	Taller: Prácticas de Habilidades y herramientas de coaching.	Equipo de tutores	0

La estructura y duración del Máster en Coaching Directivo y Liderazgo nos permite asegurar la consecución de los objetivos anteriormente detallados, así como adquirir las competencias especificadas. A continuación, encontrarás más detalles sobre los módulos y talleres en los que se divide este programa y su contenido:

Módulos

Introducción al coaching

Tener una primera aproximación acerca de todo el ámbito que cubre el coaching, tanto de manera individual como dentro de las organizaciones, será fundamental para el mejor entendimiento de todos sus componentes.

Trabajaremos:

- Historia del Coaching: etimología, inicio y evolución.
- Definición de Coaching: qué es y qué no es coaching. Sus diferencias respecto a la psicología, el mentoring, la consultoría, la formación y el counselling.
- Filosofía y normas de la Federación Internacional de Coaching -ICF-.
- Modalidades de coaching: coaching personal, coaching organizacional (empresarial y ejecutivo), coaching educativo y coaching deportivo.
- Escuelas de coaching y sus diferentes puntos de vista.
- Beneficios del coaching.
- El proceso de aprendizaje: sus fases.
- Competencias básicas del coach: preguntar, observar, feedback.
- Coaching y liderazgo.

Desarrollo competencial de acuerdo con ICF

Para una buena gestión del coaching, tal como la Internacional Coaching Federation (ICF) nos determina, debemos manejar todo un conjunto de competencias.

Estas son las 8 competencias de ICF:

- Demuestra práctica Ética.
- Encarna una mentalidad de coaching
- Establece y mantiene acuerdos
- Cultiva confianza y seguridad
- Mantiene presencia
- Escucha activamente
- Provoca conciencia
- Facilita el crecimiento de cada cliente

Herramientas clave de coaching

El Coach debe tener todo un conjunto de herramientas que le permitan poder llevar acabo de una manera eficaz y útil la metodología del coaching, en aras a conseguir los resultados deseados:

- El modelo integral: lenguaje, cuerpo y emociones.
- Posiciones perceptivas: la figura del observador o tercera posición.
- Habilidades de tipo relacional: el silencio, el contacto con la mirada, el asentimiento y la puntuación verbal, repetición de palabras clave, la metáfora, la reformulación, el humor.
- Mapa de herramientas: visualización creativa, generar perspectivas, círculo de influencia, uso de la psicogeografía, mapas mentales, los niveles neurológicos de Robert Dilts, anatomía del éxito, transformar problemas en objetivos.
- Determinar el ROI (retorno de la inversión) de un proceso de coaching: una herramienta de aplicación.
- Ficha de registro de Sesiones de Coaching.

Inteligencia emocional

Dado que en el coaching las emociones cobran una significación especial, el coach debe haber conocido y trabajado sus emociones y la inteligencia que hay en ellas.

Por eso abordaremos:

- Los distintos tipos de inteligencia y la Inteligencia Emocional (IE).
- Aportaciones de la Neurología.
- Las competencias emocionales.
- Los pasos en el desarrollo de la IE.
- La comunicación emocionalmente Inteligente.
- Comunicar es para conseguir.
- El abordaje inteligente del pensamiento.
- Solución de situaciones conflictivas.
- Afrontar la hostilidad y la agresión verbal.
- Gestión del estrés y tolerancia de la incertidumbre.
- Resiliencia y tolerancia a la frustración.
- Organizaciones emocionalmente inteligentes.

Programación Neurolingüística

La Programación Neurolingüística (PNL) facilita el desarrollo de habilidades para cambiar hábitos, conductas y creencias limitadoras, eliminando los frenos más inconscientes que intervienen en la gestión emocional y, por tanto, aporta herramientas determinantes y útiles para llevar a cabo procesos de coaching exitosos.

En este módulo veremos:

- La PNL y su aportación al coaching.
- Presuposiciones y fundamentos de PNL.
- Mapas y territorios.
- Generar contextos de confianza; rapport y sintonía.
- Anclajes: líneas del tiempo.
- Sistemas representacionales; metamodelo.
- Creencias limitantes/saboteadores. Identificación y cambio de creencias.

Life coaching

Esta modalidad del coaching pone el acento en la persona en su globalidad, pero enfocándose más en su parte personal. Poder ayudar a que las personas fijen objetivos, reconozcan sus bloqueos y puedan atravesarlos es la esencia de esta asignatura.

En este módulo veremos:

- Herramientas de diagnóstico: la rueda de la vida.
- Generación de objetivos SMART y metas.
- Recursos internos: valores y propósito de vida.
- Creencias limitantes/saboteadores.
- Recursos para romper las barreras de resistencia.
- La intuición en el coaching.
- Emociones.
- Plan de acción individual.
- El método GROW.

Coaching directivo

El coaching es una disciplina fundamental hoy en día para cualquier persona que se relacione “con personas” y, especialmente, para aquellos que dirijan equipos de trabajo y colaboradores.

El coaching facilita el desarrollo profesional propio y el de los colaboradores, de manera continuada. Busca una mejora en las relaciones y una capacitación de los colaboradores enfocada en la pro-acción en lugar de la administración.

En la asignatura se trabajarán los siguientes puntos:

- Definición de coaching ejecutivo y competencias.
- Autoconocimiento, confianza y asertividad.
- Comunicar de manera efectiva: Liderar, motivar, comprometer, desafiar y orientar a la acción
- Feedback, reconocimiento y desarrollo de talento
- Herramientas de coaching ejecutivo
- Cierre y evaluación

Líder Coach

A través de los años, se ha comprobado que los líderes no nacen, sino que se hacen. El liderazgo se fundamenta en las decisiones que se toman diariamente, donde su efecto se percibe en quien decide y en su entorno.

La mirada del Coaching apoya al líder a que tome decisiones más apegadas a sus valores fundamentales y a que estén dirigidas a un propósito o visión de vida. A la vez que conecta al líder de una forma más genuina con la gente a su alrededor con lo que lo siguen o apoyan.

Para conseguir lo anterior trabajaremos:

- El liderazgo auténtico y sus características.
- Diferencias entre mentor, consultor, staff y coach.
- El Coaching al servicio del liderazgo.
- El líder-coach como habilitador de la confianza en los equipos.
- El Coaching en el desarrollo del talento.
- Herramientas de coaching para la gestión del día a día.
- Como implementar el modelo en la organización.
- Estilos de Liderazgo y evaluación de estos.
- El Coaching en procesos de cambio.

Coaching de equipos

"No logramos armonía cuando todos cantan la misma nota". (Doug Floyd)

Las personas y los equipos que conforman las organizaciones son clave para conseguir esos resultados que se buscan, desde un espacio de armonía y conexión.

El coaching de equipos busca facilitar ese espacio desde la toma de consciencia y el indagar de forma apreciativa aquello que ocurre bajo la superficie.

En esta asignatura veremos:

- Qué es, para qué es y cómo se usa el coaching de equipos.
- ¿Qué se necesita para facilitar un proceso de coaching de equipos?
- Habilidades de facilitación y coaching.
- Estadios en un Equipo/Sistema Organizacional.
- Diferentes modelos de diagnósticos de equipos.
- Diferentes herramientas para facilitar un proceso de coaching de equipos.
- Casos prácticos de coaching de equipos.

Coaching organizacional y sistémico

Comprender como funciona las organizaciones y saber qué son como un sistema, permite al directivo y al coach, que trabaja en esa organización, poder poner mecanismos para cambiar la organización, a través de desbloquear aquellos mecanismos que no terminan de funcionar.

En este módulo se tratarán los siguientes temas:

- Diseño de la organización y gestión estratégica.
- La organización como sistema: ¿cómo incorporar el pensamiento sistémico en las organizaciones?
- Gestión del cambio organizacional.
- El valor de lo humano en las organizaciones.
- El rol del coach en las organizaciones.
- Impacto en la cultura de la organización.

Trabajo Final de Máster

Al final del Máster los participantes entregarán, en grupo, un trabajo final de máster. Este trabajo podrá tener alguna de las 3 siguientes posibilidades:

1. Proyecto desarrollo y transformación organizativa.
2. Trabajo de investigación sobre alguno de los aspectos vistos en el máster.
3. **Excepcionalmente:** un proceso individual de coaching.

Talleres

Taller de prácticas de habilidades y herramientas de coaching

Para poder afianzar todos los conocimientos que iremos viendo a lo largo del máster y practicar el coaching, a lo largo del programa, se hará un Taller. El taller se denomina “Prácticas de habilidades y herramientas de Coaching”.

Objetivo:

El objetivo de este taller es generar un espacio de aprendizaje vivencial en el que el alumno experimente y ponga en práctica todos aquellos conceptos, habilidades y herramientas de coaching que incluye la maestría.

Duración y participantes:

El taller consta de 15 horas, repartidas en 10 sesiones de una duración de 1,5 h/sesión. Los grupos estarán formados por un máximo de 15 alumnos.

Contenidos:

Los contenidos que se tratarán en el taller serán los siguientes:

- Escucha activa (2 sesiones)
- Curiosidad/Preguntas poderosas (2 sesiones)
- Intuición/Espejar (1 sesión)
- Trabajar con valores (1 sesión)
- Estar con la emoción (2 sesiones)
- Acción en coaching/Generar aprendizaje/Responsabilidad del cliente (1 sesión)
- Combinándolo todo: conjugando habilidades y herramientas (1 sesión)

Metodología:

Las modalidades de prácticas en las videoconferencias serán las siguientes:

- **Coaching de relevos:** el formador asume el rol de cliente y los alumnos practican con él la herramienta/habilidad de coaching objeto de la sesión, de forma alternativa.
- **Supervisiones grupales:** durante la sesión algunos de los alumnos asumen el rol de coach, otros de cliente y otros de observadores. El aprendizaje se genera con el feedback de todos unido al feedback del formador.
- **Revisión/feedback** in situ de sesiones de coaching reales realizadas por los propios alumnos.

Las sesiones quedarán grabadas con el fin de que puedan ser escuchadas por el alumno en cualquier momento a lo largo de la maestría.

Evaluación:

Estas prácticas representan el **10% de la nota del Trabajo fin de master (TFM)** y podrán ser superadas de dos maneras diferentes:

- El alumno asiste y participa en las llamadas de prácticas in situ: en este caso habrá superado automáticamente esa llamada y no tendrá que realizar ninguna actividad complementaria.
- El alumno que no pueda asistir a alguna llamada deberá escuchar la grabación de la misma con posterioridad y superar una actividad adicional que evaluará los contenidos que se hayan tratado en la llamada en cuestión. La entrega de cada una de estas actividades tendrá como fecha límite el día de la siguiente llamada de prácticas.

Para superar estos talleres de prácticas los alumnos deberán haber asistido al menos a 7 llamadas de las 10 que componen este taller de prácticas o, en su defecto, entregar el mismo número de evaluaciones de dichas llamadas.

Criterios de Evaluación:

Los criterios de evaluación y calificación serán los siguientes:

- Asistencia a las llamadas (o entrega de las actividades complementarias con la argumentación suficiente que demuestre que se han comprendido el contenido de la misma, en el caso de que no se pueda asistir a alguna llamada presencial).
- Participación en las llamadas.
- Evolución del alumno a lo largo del taller: el profesor evaluará la evolución y la integración de los conocimientos que se irán practicando a lo largo del mismo.

Taller complementario para certificación de ICF

Adicionalmente, para aquellas personas que estén interesadas en obtener la certificación de ICF (International Coaching Federation), pondremos a su disposición la posibilidad de realizar 10 horas de supervisión de coaching con un mentor-coach, que es uno de los requisitos que exige la federación para obtener la credencial ACC (Associated Certified Coach).

Estas supervisiones consisten en 10 sesiones de feedback por parte del mentor-coach, de sesiones de coaching llevadas a cabo por el estudiante a sus propios clientes. Estas supervisiones constituyen una amplia fuente de retroalimentación sobre el estilo y la técnica de coaching que realiza el alumno, alineado con las competencias de ICF.

El coste de estas supervisiones no está incluido en el precio del Máster.

D. ACTIVIDADES ADICIONALES

El Máster en Coaching Directivo y Liderazgo se complementa con conferencias y seminarios que se impartirán en cada uno de los bloques. Estas actividades adicionales se realizan por profesionales reconocidos en el sector del coaching quienes mediante videoconferencias expondrán a los alumnos sus experiencias y casos prácticos.

‘Case studies’: Método del caso.

La componente práctica del programa es indispensable y completa la formación teórica. Para ello, durante el curso se realizarán debates de temas de actualidad e interés en cada una de las asignaturas, simulaciones para la toma de decisiones aplicadas a situaciones reales o casos prácticos donde se analizarán, desde un punto de vista académico, los problemas planteados y las soluciones propuestas, así como los criterios tenidos en cuenta para llevarlas a cabo.

Webinars

La mayor parte de la formación se realiza de forma asíncrona, es decir, el intercambio de conocimiento se realiza a través de una plataforma que permite compartir textos escritos sin necesidad de que las personas estén conectadas al mismo tiempo.

Adicionalmente, en cada uno de los módulos, se organizan sesiones síncronas o ‘webinars’, es decir, sesiones en que todos los participantes están conectados al mismo tiempo, a través de una aplicación, permitiendo el intercambio de conocimiento en ‘tiempo real’.

E. METODOLOGÍA

En OBS Business School orientamos nuestra metodología al desarrollo de competencias, conocimientos y habilidades. Promovemos la comunicación flexible e inmediata, incentivamos la discusión efectiva, fomentamos el trabajo en equipo y facilitamos la interacción entre todos los participantes, sean alumnos, profesores o profesionales invitados.

La experiencia del aprendizaje compartido

Una de las claves de la formación en OBS Business School es el valor del aprendizaje compartido, donde los participantes son el eje central. En nuestro campus virtual acceden a todo el material pedagógico y tecnológico, hablan con profesores e interactúan con personas de diferentes sectores, debatiendo casos prácticos junto a profesionales con experiencias y

puntos de vista distintos. Así, ante un mismo caso, la diversidad de enfoques, capacidades y experiencias te aportan una perspectiva más amplia.

Participación práctica y activa

Nuestra metodología se fundamenta en la combinación de aprendizaje práctico y teórico, exigiendo la participación activa de los alumnos con sus opiniones y puntos de vista. Los participantes, además de trabajar la documentación que se les entrega, deben analizar y resolver casos prácticos que están basados en situaciones empresariales reales y simuladas.

Así, utilizando los documentos de referencia, casos de estudio y simulaciones que te ofrecemos a diario se genera una experiencia rica de aprendizaje, conectada a la realidad. En OBS Business School no eres tan sólo un espectador, eres un actor esencial.

La experiencia de estudiar en OBS Business School

La conexión de nuestros alumnos con OBS Business School se basa en una amplia red de personas formada por profesionales, expertos, profesores, empresarios y emprendedores que se definen como inquietos, participativos, abiertos a preguntar y responder. Personas acostumbradas a plantear y sugerir, muy involucradas con el entorno empresarial y social en el que desarrollan su labor.

Así, la conexión que consigues estudiando con nosotros te mantiene despierto y conectado a todo lo que está pasando a tu alrededor. Estudiar en OBS Business School supone estar al día en todo lo relacionado con tu área de interés, sobre todo en los contenidos prácticos que el equipo docente te irá suministrando día a día. Este es el valor que aporta OBS Business School.

Nuestros alumnos profundizan en las últimas tendencias relacionadas con su área de trabajo, formando parte de conversaciones dirigidas por profesionales en activo que seleccionan las fuentes, reflexionan con nosotros y finalmente las llevan a la práctica.

F. MODELO DE EVALUACIÓN

El modelo de evaluación tiene como ejes clave:

- Contribuir a un seguimiento constante del programa.
- Asegurar el aprendizaje y uso de los conceptos y procedimientos presentados.
- Valorar el grado de consecución de los objetivos del programa que deberán traducirse en habilidades y competencias profesionales.

La evaluación **se realiza de forma continuada**, a lo largo de todo el programa, existiendo para cada una de las asignaturas una serie de **actividades que el alumno deberá realizar** y que serán evaluadas por el profesor, quien informará al alumno de la calificación obtenida en cada una de ellas, así como de los aspectos a mejorar en caso necesario.

El esfuerzo adicional realizado por los alumnos en su participación en actividades voluntarias y el progreso positivo continuado a lo largo de cada asignatura también son aspectos considerados por los profesores en el momento de establecer una calificación numérica como resultado global del aprovechamiento de la asignatura.

La evaluación global del programa resulta de la media de las distintas asignaturas que lo constituyen, siendo condición indispensable que la media de las calificaciones obtenidas en las distintas asignaturas sea positiva.