

# Intangibles en la Administración pública

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO  
PÚBLICOS**

***UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO***

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.



## DATOS GENERALES

### Breve descripción

Las administraciones públicas trabajan con recursos intangibles (capital humanos y conocimiento), objetivos intangibles (salud, seguridad, educación, etc.) y productos intangibles (servicios públicos). Por eso, necesita llevar a cabo en el nivel directivo del liderazgo público un trabajo para identificar, gestionar y evaluar los recursos intangibles que proporcionan o pueden proporcionar a sus públicos. Este desafío se hace todavía más relevante en el contexto de la Agenda 2030, que hace de la sostenibilidad un eje integral para la planificación y seguimiento de las políticas públicas, y en el que los recursos intangibles se presentan como eficaces para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Esta asignatura combina el conocimiento académico con la experiencia profesional en el sector público para desarrollar y reforzar entre directivos públicos competencias relacionadas con la sensibilización y gestión de los recursos intangibles. El objetivo general es dotar a los participantes de los conocimientos y habilidades necesarias para identificar los intangibles que son asociables a las organizaciones públicas en las que trabajan, gestionarlos y evaluarlos. Se pretende proporcionar una visión unificada y estratégica para la construcción de los diferentes intangibles en la Administración Pública, así como un análisis de los más relevantes y de las herramientas más útiles que las administraciones tienen en este ámbito.

### Título asignatura

Intangibles en la Administración pública

### Código asignatura

102547

### Curso académico

2024-25

### Planes donde se imparte

[MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y LIDERAZGO PÚBLICOS](#)

### Créditos ECTS

3

### Carácter de la asignatura

OPTATIVA

**Duración**

Cuatrimestral

**Idioma**

# CONTENIDOS

## Contenidos

- a) Análisis del contexto: gestión actual de la gestión y evaluación de los intangibles en el sector público. Especificidades del sector público para la gestión de intangibles.
  
- b) Especificidades de los bienes intangibles en el sector público: La confianza y la reputación del sector público, la Responsabilidad Social Institucional de las organizaciones públicas, la transparencia y el liderazgo como activo reputacional.
  
- c) Aproximación a métodos, herramientas y gestión de intangibles: Confianza, Reputación, Liderazgo, RSI, Transparencia.

## COMPETENCIAS

### Generales

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.

### Específicas

CE6 - Manejar herramientas para diseñar, ejecutar y evaluar planes estratégicos y operativos desde el ámbito de la dirección pública

CE9 - Integrar la innovación en el marco de procesos de cambio organizacional, identificar las oportunidades y desafíos que supone la transformación digital para las Administraciones públicas, y disponer de los conocimientos técnicos y organizativos necesarios para poder liderar proyectos de digitalización, informatización y automatización de servicios públicos.

### Competencias de la especialidad

CCP1 Seleccionar los aspectos comunicativos de las organizaciones públicas (servicios, líderes, campañas, etc.) que deben ser objeto de investigación aplicada para una mejor gestión de la comunicación, en sus dimensiones interna y externa.

CCP2 Hacer mapas de públicos (identificarlos, jerarquizarlos y segmentarlos) para llevar a cabo procesos de comunicación que permitan establecer relaciones de largo plazo entre la Administración Pública y sus distintos públicos.

CCP3 Identificar, gestionar y medir los valores intangibles de la Administración Pública.

CCP4 Realizar diagnósticos de la comunicación de las organizaciones públicas.

CCP5 Diseñar, implementar y evaluar planes de comunicación para la Administración Pública.

CCP6 Formular y desarrollar la política informativa de las organizaciones públicas.

## PLAN DE APRENDIZAJE

### Actividades formativas

AF1.-Clases presenciales (15 horas - 100% presencialidad)

AF2.-Trabajo en equipo (8 horas - 0% presencialidad)

AF3.- Trabajo individual (10 horas - 0% presencialidad)

AF5.- Trabajo autónomo (34 horas - 0% presencialidad)

AF8.- Participación en el foro (8 horas - 0% presencialidad)

### Metodologías docentes

El método de aprendizaje incluye: asimilación y comprensión de conceptos mediante la realización de lecturas; recopilación de datos del entorno del propio puesto de trabajo; construcción colectiva y aplicación crítica del conocimiento mediante trabajo en equipo, participación en sesiones virtuales y participación en foros; reflexión y aplicación al propio entorno profesional mediante trabajos individuales.

### Resultados de aprendizaje

- a) Situar en el panorama actual de los recursos intangibles (Reputación, Transparencia, Responsabilidad Social Institucional, Liderazgo) y entender las ventajas que reporta su adecuada gestión para la Confianza de los públicos en el sector público.
- b) Conocer las distintas herramientas existentes para la monitorización y manejo de los recursos intangibles.
- c) Identificar las pautas a seguir para diseñar una estrategia de intangibles dentro de una institución pública, así como para alinear la comunicación y lograr los objetivos de reconocimiento marcados.

# SISTEMA DE EVALUACIÓN

## Descripción del sistema de evaluación

La asignatura se evaluará de la siguiente manera:

EV2.- Trabajo en equipo.(35% de la calificación final)

EV3.- Trabajo individual (50% de la calificación final)

EV4.- Participación en foros (15% de la calificación final)

El **trabajo en equipo (35%)** se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

Capacidad de reflexión holística (0 &#8211; 4 puntos)

Aportación en todas las preguntas realizadas (0 &#8211; 4 puntos)

Calidad de la exposición y participación (0 &#8211; 2 puntos)

El **trabajo individual (50%)**, se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

Argumentación y justificación de la aplicación de la herramienta (0-4 puntos)

Aplicación técnica de la herramienta (0-4 puntos)

Calidad expositiva del documento (Claridad, síntesis) (0-2 puntos)

La **participación en el foro (15%)**, se valorará de 0 a 10 puntos y para ello se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

Participación y aportaciones (0-10 puntos)

## **PROFESORADO**

### **Profesor responsable**

**Canel Crespo, María José**

*Catedrática de Comunicación Audiovisual y Publicidad  
Universidad Complutense de Madrid*

### **Profesorado**

**Rubiños Gil, María**

*Directora General de Transparencia, Gobierno Abierto y Atención al Ciudadano  
Comunidad de Madrid*

**Sotillo Fraile, Sandra**

*Doctora en Ciencias de la Comunicación  
Directora Ejecutiva de TrustMaker Confianza y estrategia de negocio*



## HORARIO

### Horario

La asignatura se divide en una parte virtual y una parte presencial, con el calendario que se indica a continuación.

- **Trabajo autónomo**

Consistirán en la realización de las siguientes actividades de carácter obligatorio:

o Actividad 1. Lectura y análisis de bibliografía y diversa documentación.

o Actividad 2. Análisis de campo. Recopilación de datos sobre la aplicación de intangibles a la propia organización.

- **Participación en foros en el aula virtual: Los intangibles para la implementación de la Agenda 2030;. Foro evaluable.**

Descripción de la actividad: La interacción en el Foro Virtual producirá una reflexión colaborativa sobre el estado de la implementación de la Agenda 2030 a través de los recursos intangibles. La profesora irá introduciendo unas preguntas de análisis que los alumnos tendrán que responder con apoyo en datos, casos y ejemplos sobre lo avanzado en su organización en la Agenda 2030.

Docente responsable: María José Canel

- **Trabajo individual: Los intangibles aplicados a la propia organización;**

Descripción de la actividad: en el trabajo individual cada alumno/a realizará una aplicación a su organización de los contenidos trabajados en clase. El alumno tendrá que seleccionar, de entre todas las herramientas y contenidos tratados en el curso, aquel que considere prioritario y útil desarrollar en la organización en la que trabaje, pudiendo centrarse en:

o El propósito de su organización para la reputación

o Diagnóstico básico del estado de la reputación de su organización

o Auditoría de Confianza de su organización

o Mapeo y jerarquización de los públicos de su organización

o Análisis de materialidad en un plan de sostenibilidad

o Evaluación del grado de transparencia de su organización

o Esbozo de un plan de posicionamiento y visibilidad del liderazgo en su organización

En el Campus Virtual se indican las preguntas a las que deberá darse respuesta.

Docentes responsables: Sandra Sotillo y María Rubiños.

- **Trabajo en equipo: El estado de los recursos intangibles en la Administración Pública;**

Descripción de la actividad: el trabajo en equipo consistirá en una reflexión colaborativa sobre el estado de los intangibles en la Administración Pública. Los alumnos de cada equipo realizarán una reflexión en grupo sobre el estado de los intangibles en la Administración Pública guiados

por una serie de preguntas que serán entregadas en la primera sesión de la asignatura.

El grupo, tras el debate interno, deberá responder de manera sintética y por escrito a las preguntas planteadas, recogiendo para cada una de las preguntas:

o las conclusiones alcanzadas

o puntos de debate, en los que no se alcanza una conclusión consensuada

o nuevas preguntas surgidas en el debate

La respuesta a esas preguntas deberá ser entregada por escrito, antes de la presentación en clase.

Para garantizar la participación y aportación de todos los grupos, cada uno de ellos iniciará el debate sobre una de las preguntas realizadas, aportando nuevas ideas o reflexiones, de manera rotativa.

Docente responsable: María José Canel, Sandra Sotillo, María Rubiños.

### **Planificación docente de la asignatura**

**Webinario de introducción a la asignatura.** Docente: María José Canel. Presentación de objetivos, contenidos, actividades formativas y evaluación. Interacción con los alumnos para resolución de dudas.

**El desarrollo de los recursos intangibles en la Administración Pública.** Docente: María José Canel.

10.00-11.00 Aproximación al concepto y al contexto, y pautas generales para su operacionalización en el sector público. La gestión de la confianza en la Administración Pública: creación de valor para la ciudadanía. Sandra Sotillo.

11.00-12.00 Confianza. Fundamentos y pautas para la generación de confianza

12.00-12.30 Descanso

12.30-14.00 Confianza: Zoom en la realización de la Auditoría de Confianza

**El liderazgo como activo generador de confianza.** Docente: Sandra Sotillo

15.00-17.00 La reputación de los líderes: su impacto en las organizaciones, diferencia con la marca personal y claves para una gestión generadora de confianza.

Ejercicio de reflexión con los alumnos: creación de un plan reputacional del liderazgo

17.00-17.30 Descanso

**La gestión de la reputación en la Administración Pública (1).** Docente: Sandra Sotillo

17.30-18.30 Reputación. Fundamentos y pautas para un plan de reputación

18.30-19.30. Reputación. Zoom en propósito y diagnóstico de reputación

zoom en Propósito y diagnóstico.

**La gestión de la Reputación en la Administración Pública (2).** Docente: María Rubiños

9:00-10.00 Reputación: zoom en la gestión de relación con stakeholders para la generación del intangible Confianza . *Ejercicio con los alumnos: identificación, mapeo y priorización de stakeholders*

10.00-12.00: Reputación: análisis de caso práctico. Caso ONT&#8211;1; (POR CONFIRMAR).

Docente: María Rubiños + Responsable de la organización del caso

12.00-12.30 Descanso

**La gestión de la Responsabilidad Social Institucional**

12.30-14.00: Sostenibilidad: los ODS como marco de generación de valor intangible para las administraciones públicas. Docente: María Rubiños

**Transparencia como elemento generador de confianza.** Docente: María Rubiños. *Ejercicio con los alumnos: evaluación del grado de transparencia de la propia institución.*

**Webinario. Presentación de Trabajos Grupales.** Docente: María Rubiños.

## BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

### Bibliografía

&#9642; Bibliografía obligatoria

Canel, M.J, Piqueras, Paloma, Ortega, Gabriela (Eds.) (2017) La comunicación de la Administración Pública: conceptos y casos prácticos de bienes intangibles. INAP Investiga. INAP. Madrid

&#9642; Bibliografía recomendada

Aaker, D.A., y Joachimsthaler, E. (2009). Brand Leadership: Building Assets in an Information Economy. Simon & Shuster, Inc. New York.

Aguirre Baztan, A. (2004). La cultura de las organizaciones. Ariel. Barcelona.

Canel, M. J. (2007). Comunicación de las instituciones públicas. Tecnos. Madrid.

Carreras, E. et al (2013). Reputación corporativa. Introducción en el carácter científico de la gestión de la reputación corporativa. LID Editorial.

Carrol, C. (ed.) (2013). The Handbook of Communication and Corporate Reputation. WileyBlackwell.

Craig Smith, N., y Lenssen, G. (2010). Mainstreaming Corporate Responsibility. EABIS.

Gutiérrez García, E., y La Porte Alfaro, M.T. (2013). Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones. Editorial UOC.

Fleming, P., y Jones, M.T. (2013). The End of Corporate Social Responsibility, Crisis & Critique. SAGE.

Gofee, R., Stedman Jones, G., y Ortega Campos, F. (2001). Carácter Organizacional. Ediciones Granica.

González-Aledo Linos, A. (2013). Todo suma. LID Editorial.

Gordon, J. (2013). SOPA: Una receta para potenciar la cultura en las organizaciones y el trabajo en equipo. Empresa Activa.

Gutiérrez García, E., y Rodríguez, J. (2014). El futuro de la comunicación. LID Editorial.

Heskett, J. (2011). The Culture Cycle: How to shape the Unseen Force that Transforms Performance. FT Press.

Keller, K.L. (2012). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Prentice Hall.

Luhmann, N. (2005). Confianza. Editorial Anthropos.

Olins, W. (2005). On Brand. Thames & Hudson.

Ries, A., y Trout, J. (2000). Positioning: The Battle for Your Mind. McGraw-Hill. New York.

Rivera Lirio, J.M. (2010). Gestión de la RSC. UNED, Netbiblo.

Sotillo, S. (2018). La reputación del directivo. Un valor imprescindible. IX Cuaderno de la Fundación

CEDE. Disponible en línea: <http://www.directivoscede.com/es/noticias/cede/cuadernoreputacion-del-directivo-un-valor-imprescindible>

Sotillo, S. (2021). La era de la confianza. Cómo convertirse en una empresa TrustMaker. Madrid: ESIC Editorial.

Villafañe, J. (2013). La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa. Pearson Educación