

25-26

GRADO EN INGENIERÍA EN  
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN  
CUARTO CURSO

# GUÍA DE ESTUDIO PÚBLICA



## GESTIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO 7102404-

UNED

25-26

GESTIÓN DE PROCESOS

CÓDIGO 7102404-

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN  
REQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES PARA CURSAR LA ASIGNATURA  
EQUIPO DOCENTE  
HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE  
TUTORIZACIÓN EN CENTROS ASOCIADOS  
COMPETENCIAS QUE ADQUIERE EL ESTUDIANTE  
RESULTADOS DE APRENDIZAJE  
CONTENIDOS  
METODOLOGÍA  
SISTEMA DE EVALUACIÓN  
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA  
BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA  
RECURSOS DE APOYO Y WEBGRAFÍA  
IGUALDAD DE GÉNERO

|                                                    |                                                                                                    |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NOMBRE DE LA ASIGNATURA                            | GESTIÓN DE PROCESOS                                                                                |
| CÓDIGO                                             | 7102404-                                                                                           |
| CURSO ACADÉMICO                                    | 2025/2026                                                                                          |
| DEPARTAMENTO                                       | INGENIERÍA DEL SOFTW. Y SIST. INFORMÁTICOS                                                         |
| TÍTULO EN QUE SE IMPARTE<br>CURSO - PERIODO - TIPO | GRADO EN INGENIERÍA EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN<br>- CUARTO<br>- SEMESTRE 2<br>- OBLIGATORIAS |
| TÍTULO EN QUE SE IMPARTE                           | PRUEBA DE APTITUD PARA HOMOLOGACIÓN DE GGRADO DE E.T.S.<br>DE INGENIERÍA INFORMÁTICA (COMPLEMENTO) |
| Nº ETCS                                            | 6                                                                                                  |
| HORAS                                              | 150.0                                                                                              |
| IDIOMAS EN QUE SE IMPARTE                          | CASTELLANO                                                                                         |

## PRESENTACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN

La asignatura de **Gestión de Procesos** es una asignatura obligatoria del segundo semestre del cuarto curso de los estudios de Grado en Ingeniería en Tecnologías de la Información. En este guía se presentan los elementos públicos fundamentales que es necesario conocer previamente a su preparación. Es muy recomendable leer con atención esta guía antes de iniciar su estudio para adquirir una idea general de la asignatura y de las actividades que se van a desarrollar a lo largo del curso.

La carga de esta asignatura es seis créditos ECTS y pertenece al bloque de materia de Ingeniería de Software, tal y como se comenta en apartado de contextualización en el plan de estudios de esta misma guía pública.

La gestión de procesos de desarrollo de software es una de las áreas de conocimiento fundamentales en el ámbito de la ingeniería de software. Este área se estudia fundamentalmente desde dos niveles: el primer nivel incluye todas las actividades de gestión relacionadas con los modelos de ciclo de vida que se utilizan. El segundo nivel corresponde a las meta-actividades relacionadas con la definición, la implementación, la gestión y la mejora continua de los propios procesos del ciclo de vida.

La gestión de procesos no sólo afecta a las grandes organizaciones de desarrollo de software. Por el contrario, debe plantearse desde todos los niveles involucrados en el desarrollo de software: el nivel personal o individual del ingeniero de software, el desarrollo en grupo o en equipos de desarrollo aplicado a la ingeniería de software y por supuesto en el nivel organizativo y estratégico en el que se estructuran las organizaciones. El objetivo de la gestión de procesos por lo tanto debe ser conseguir aplicar nuevas o mejores formas de construir software y que puedan aplicarse tanto por parte del ingeniero de software, como en los proyectos de desarrollo en los que participa, y en cualquier organización vinculada con la construcción de software en donde se integra.

Esta asignatura forma parte de la materia de Ingeniería de Software - con 24 ECTS - tiene

carácter obligatorio y se sitúa en el octavo semestre del Grado en Ingeniería en Tecnologías de la Información. Su contribución al perfil profesional del título está vinculado con el título de "Ingeniería" empleado en la denominación del título, y con las competencias y destrezas relacionadas con la materia de Ingeniería de Software incluida en la estructura de las enseñanzas reflejadas en el plan de estudios oficial publicado en el BOE Núm. 250 de 17 de octubre de 2011.

Esta asignatura es la continuación del bloque sobre procesos involucrados en el desarrollo de software que se inició en el tercer curso con la asignatura específica sobre "Calidad del Software".

## REQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES PARA CURSAR LA ASIGNATURA

La formación previa que deberían tener los alumnos para el adecuado seguimiento de la asignatura es la propia del cuarto curso de este Grado. En concreto, es recomendable haber adquirido los resultados de aprendizaje de asignaturas previas de la materia de Ingeniería del Software como son:

- R.A.1 - Conocer el concepto, el enclave, los orígenes y la evolución histórica de la Ingeniería del Software. Así como el concepto de ciclo de vida, los diferentes enfoques y ampliaciones.
- R.A.2 - Conocer la ingeniería de requisitos y las técnicas generales de diseño de software.
- R.A.3 - Conocer las diferentes técnicas de codificación, integración y pruebas para la construcción de aplicaciones y ser capaz de aplicarlas.
- R.A.4 - Conocer los conceptos fundamentales de la calidad del software.
- R.A.5 - Aplicar los modelos, las metodologías y los estándares de calidad, así como los principios de mejora continua para la construcción de software.
- R.A.8 - Conocer y aplicar las técnicas apropiadas para el mejor desarrollo de un sistema software.

Estos conocimientos y destrezas se adquieren con las asignaturas de:

- 71901020 - Fundamentos de Programación
- 71901072 - Programación Orientada a Objetos
- 71902077 - Introducción a la Ingeniería del Software
- 71023039 - Calidad del Software

## EQUIPO DOCENTE

Nombre y Apellidos  
Correo Electrónico  
Teléfono  
Facultad  
Departamento

ISMAEL ABAD CARDIEL (Coordinador de asignatura)  
iabad@issi.uned.es  
91398-8654  
ESCUELA TÉCN.SUP INGENIERÍA INFORMÁTICA  
INGENIERÍA DE SOFTWARE Y SISTEMAS INFORMÁTICOS

Nombre y Apellidos  
Correo Electrónico  
Teléfono  
Facultad  
Departamento

CARLOS CERRADA SOMOLINOS  
ccerrada@issi.uned.es  
91398-6477  
ESCUELA TÉCN.SUP INGENIERÍA INFORMÁTICA  
INGENIERÍA DE SOFTWARE Y SISTEMAS INFORMÁTICOS

## HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE

Los alumnos podrán ponerse en contacto con el Equipo Docente por medio de correo electrónico, las herramientas de comunicación del entorno virtual, el teléfono o la entrevista personal.

La tutorización virtual o seguimiento de los aprendizajes se realiza a través del Curso Virtual de la asignatura, implantado en la plataforma oficial de la UNED para enseñanzas oficiales. A dicha plataforma se accede a través de la página principal de la Web de la UNED, mediante las claves que se facilitan al formalizar la matrícula.

En cuanto a la atención individual, el equipo docente dará respuesta a través del teléfono (en el horario lectivo indicado) y, en horario laboral peninsular, por correo electrónico:

### **Horarios de atención presencial y telefónica (guardia):**

**Martes y jueves lectivos de 9:00 a 11:00 horas.**

Despacho 2.21. Telf.: +34 91398 8654

Profesor: Ismael Abad Cardiel.

Correo electrónico: iabad@issi.uned.es

### **Dirección postal:**

ETS de Ingeniería Informática de la UNED

Dpto. de Ingeniería de Software y Sistemas Informáticos.

C/ Juan del Rosal, 16

28040 Madrid

## TUTORIZACIÓN EN CENTROS ASOCIADOS

## COMPETENCIAS QUE ADQUIERE EL ESTUDIANTE

En relación con las competencias de la materia, la asignatura "Gestión de Procesos" contribuye al desarrollo de las siguientes competencias generales y específicas, del grado en que se imparte. Se muestran estas competencias utilizando las mismas referencias que se han usado en la memoria de verificación de la ANECA:

- Competencias Generales

- (G,1) Competencias de gestión y planificación.
- (G.2) Competencias cognitivas superiores.
- (G.3) Competencias de gestión de la calidad y la innovación.

- (G.6) Trabajo en equipo.
  - Competencias específicas
- (BC.1) Capacidad para diseñar, desarrollar, seleccionar y evaluar aplicaciones y sistemas informáticos asegurando su fiabilidad, seguridad y calidad, conforme a principios éticos y a la legislación y normativa vigente.
- (BC.2) Capacidad para planificar, implantar, dirigir y peritar proyectos, servicios y sistemas informáticos en todos los ámbitos, liderando su puesta en marcha y mejorar continua y valorando su impacto económico y social.
- (BC. 3) Capacidad para comprender la importancia de la negociación, los hábitos de trabajo efectivos, el liderazgo y las habilidades de comunicación en entornos de desarrollo de software.
- (BC.16) Conocimiento y aplicación de los principios, metodologías y ciclos de vida de la ingeniería de software.
- (BTEisw.1) Capacidad para desarrollar, mantener y evaluar servicios y sistemas software que satisfagan todos los requisitos del usuario y se comporten de forma fiable y eficiente, sean asequibles de desarrollar y mantener y cumplan normas de calidad, aplicando las teorías, principios, métodos y prácticas de la Ingeniería del Software.
- (BTEisw.4) Capacidad para identificar y analizar problemas y diseñar, desarrollar, implementar, verificar y documentar soluciones software sobre la base de un conocimiento adecuado de las teorías, modelos y técnicas actuales.
- (BTEsi.1) Integrar soluciones de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y procesos empresas para satisfacer las necesidades de información de las organizaciones, permitiéndoles alcanzar sus objetivos de forma efectiva y eficiente, dándoles así ventajas competitivas.
- (BTESi.6) Capacidad para comprender y aplicar los principios y las técnicas de gestión de la calidad y de la innovación tecnológica en las organizaciones.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

El objetivo fundamental de esta asignatura es dar una visión completa y clara de los fundamentos básicos de la gestión de procesos aplicada a la construcción de software. Como resultado del estudio y aprendizaje de la asignatura el alumno debe adquirir los siguientes resultados de aprendizaje relacionados con las competencias cognitivas:

1. Conocer y aplicar los modelos de procesos de desarrollo de un sistema software. Evaluar y justificar la aplicación de una metodología de desarrollo de un sistema software a partir de los fundamentos de la gestión de procesos relacionados con el desarrollo de software. Para ellos debe conocer y utilizar los fundamentos del modelado de procesos. Y en particular conocer los lenguajes de especificación de procesos, especialmente aquellos relacionados con los procesos de desarrollo de software como la notación BPMN y la

estructura, componentes y sintaxis del metamodelo SPEM.

2. Conocer y aplicar los principios de mejora continua en los procesos de desarrollo de un sistema software que son el objeto fundamental de los modelos de proceso basados en estándares como el modelo ISO 12207, los modelos SEI o el modelo SPICE.
3. Conocer y aplicar las técnicas propuestas en el Proceso Software Personal (PSP) como fundamento para el trabajo personal del ingeniero del software.
4. Conocer y aplicar las técnicas propuestas en el Proceso Software en Equipo (TSP) como base de trabajo en equipo para proyectos de desarrollo en equipo basados en procesos estándar de la Ingeniería del Software.

## CONTENIDOS

### UNIDAD DIDÁCTICA 1: INTRODUCCIÓN Y MODELADO DE PROCESOS

#### TEMA 1. INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN DE PROCESOS

- Conceptos de introducción a los procesos.
- Procesos de Negocio.
- Procesos de Software.
- Gestión de los procesos software.
- Representación de un proceso.

#### TEMA 2. MODELADO DE PROCESOS

- Elementos del proceso software.
- Lenguajes de Modelado.
- Metamodelos de proceso software.
- SPEM.
- SPEM/EPFC.

#### TEMA 3. INGENIERÍA DEL SOFTWARE BASADA EN EL PROCESO

- Introducción y características.
- Clasificación de los PSEE.
- Ejemplos de PSEE.
- Tendencias de los PSEE.
- BPMN para el desarrollo de software.

#### TEMA 4. PROCESOS DEL CICLO DE VIDA SOFTWARE

- Concepto de ciclo de vida.
- ISO 12207.
- Modelos de ciclo de vida.
- Procesos de ciclo de vida.

## UNIDAD DIDÁCTICA 2: GESTIÓN DEL TRABAJO DEL INGENIERO DEL SOFTWARE

### TEMA 5. GESTIÓN DEL PROCESO PERSONAL

- Introducción.
- Dimensión humana de los procesos de desarrollo de software.
- People CMM.
- Introducción a PSP.
- Conceptos fundamentales de PSP.
- PSP práctico.

### TEMA 6. GESTIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO

- Introducción a TSP.
- Elementos fundamentales de TSP.
- TSP y proyectos: inicio y plan.
- TSP y PSP.
- Procesos de trabajo en equipo.

## UNIDAD DIDÁCTICA 3: MODELOS DE GESTIÓN DE PROCESOS

### TEMA 7. MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS CMM/CMMI

- Introducción a los modelos del SEI.
- El marco CMMI: CMMI-DEV, CMMI-ACQ, CMMI-SVC.
- SCAMPI.
- IDEAL.
- Procesos de CMM/CMMI.

### TEMA 8. INTRODUCCION AL MODELO SPICE

- Introducción al modelo.
- Visión general del modelo de mejora.
- Aplicación a la evaluación.
- Guía práctica de evaluación.

## METODOLOGÍA

Esta asignatura ha sido diseñada para la enseñanza a distancia. Por tanto, el sistema de enseñanza-aprendizaje estará basado en gran parte en el estudio independiente o autónomo del alumno. Para ello, el estudiante contará con diversos materiales que permitirán su trabajo autónomo: el texto recomendado como bibliografía básica y la Guía de Estudio de la Asignatura, que incluye orientaciones para la realización de las actividades prácticas. Además se utilizará la plataforma virtual de la UNED para la distribución de todo el material adicional necesario para aquellas secciones de carácter práctico que complementen los

contenidos teóricos de la asignatura.

El estudio de esta asignatura se realizará a través del texto básico al que se hace referencia en el apartado de la bibliografía básica. Se ha procurado facilitar el estudio ajustando los temas al texto básico recomendado.

A esta asignatura le corresponden 6 créditos ECTS, lo que implica 150 horas de trabajo que se repartirán en las diferentes categorías de actividades formativas.

Las actividades formativas para el estudio de la asignatura son:

- 1.- Trabajo con contenidos teóricos, lectura de las orientaciones, desarrollo de cuestiones teórico/prácticas y casos prácticos de aplicación de los modelos incluidos.
- 2.- Trabajo autónomo, donde se incluye el estudio de los contenidos teóricos y la resolución propia de trabajos teórico-prácticos propuestos, tanto asociados a los diferentes temas concretos como a los modelos de ejercicios de las pruebas presenciales.
- 3.- Actividades prácticas basadas en la aplicación de los conceptos teóricos incluidos en la asignatura a casos propuestos por el Equipo Docente.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN

### TIPO DE PRUEBA PRESENCIAL

|                                 |                      |
|---------------------------------|----------------------|
| Tipo de examen                  | Examen de desarrollo |
| Preguntas desarrollo            | 3                    |
| Duración del examen             | 120 (minutos)        |
| Material permitido en el examen |                      |

Todo tipo de material impreso.

### Criterios de evaluación

El examen constará de dos o tres preguntas prácticas relacionadas con los contenidos de las tres unidades didácticas de la asignatura.

**Los criterios de evaluación de cada examen y la ponderación de cada parte del examen será publicada en cada convocatoria.**

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| % del examen sobre la nota final                                 | 70 |
| Nota del examen para aprobar sin PEC                             | 7  |
| Nota máxima que aporta el examen a la calificación final sin PEC | 7  |
| Nota mínima en el examen para sumar la PEC                       | 0  |

### Comentarios y observaciones

El ejercicio de la prueba presencial constará de un conjunto de cuestiones prácticas adecuadas a la duración máxima permitida en los cuadrantes de las pruebas presenciales.

### PRUEBAS DE EVALUACIÓN CONTINUA (PEC)

|             |    |
|-------------|----|
| ¿Hay PEC?   | Si |
| Descripción |    |

Dos Pruebas de Evaluación Continua:

**PEC 1. Un trabajo relacionado con el metamodelado SPEM y el modelo y automatización de procesos con BPMN.**

**PEC 2. Un trabajo relacionado con los modelos de gestión de los procesos CMM/CMMI y SPICE y el desarrollo de un foro de participación en el entorno virtual.**

#### Criterios de evaluación

Criterios de evaluación de la PEC 1

Corrección de las soluciones.

Compleitud de las soluciones.

Ampliación de las soluciones sobre el enunciado básico del caso práctico.

Claridad de la documentación de la solución.

#### Criterios de evaluación de la PEC 2

Participación. Grado de participación a otros. Facilitar el trabajo de otros en los formularios propuestos. Aclaraciones aportadas. Grado de respuesta de otros alumnos al formulario realizado.

Trabajo realizado sobre la evaluación del proceso. Justificación y relación entre preguntas. Objetivo de la evaluación. Relaciones entre preguntas y prácticas y procesos evaluados. Justificación y motivación de la finalización. Uso de los valores obtenidos. Relación entre afirmaciones y valores.

Originalidad. Trabajos y propuestas alternativas y diferentes. Mecanismo de evaluación propios. Grado de trabajo en los informes y uso de representación esquemáticas

Ponderación de la PEC en la nota final      PEC 1: 20% de la nota total de la asignatura -  
PEC 2: 10% de la nota total de la asignatura

Fecha aproximada de entrega      Ver comentarios y observaciones

#### Comentarios y observaciones

La evaluación continua en la asignatura se realizará con el desarrollo de las dos (2) pruebas de evaluación continua.

PEC1. Resolución de una modelización de procesos utilizando SPEM y BPMN/BPEL para un caso práctico propuesto –20%. El enunciado de la práctica está previsto para el 26 de marzo de 2026, y la resolución deberá entregarse entre el 7/4/2026 y el 4/5/2026 en el entorno virtual del curso.

PEC 2. Foro de participación. El Equipo Docente planteará un caso práctico relacionado con los modelos SEI (UD2- Tema5, UD2 - Tema 6, UD3-Tema7) en el que se plantearán cuestiones de debate para que los alumnos participen en el foro durante un determinado intervalo de tiempo –10%. El enunciado se publicará de forma anticipada a la celebración del foro de debate el 23/4/2026 y la celebración del foro será entre el 14/5/2026 y el 18/5/2026.

**OTRAS ACTIVIDADES EVALUABLES**

¿Hay otra/s actividad/es evaluable/s? No

Descripción

Criterios de evaluación

Ponderación en la nota final 0

Fecha aproximada de entrega

Comentarios y observaciones

**¿CÓMO SE OBTIENE LA NOTA FINAL?**

La evaluación de los alumnos se realizará con un elemento de evaluación continua (30%) procedente de las dos PECs, y otro de las pruebas presenciales (70%). La evaluación de las dos pruebas será independiente. Las PECs son voluntarias. La primera PEC será el 20% y la segunda PEC el 10% de la nota total de la asignatura.

**En el cálculo de la Nota Final de la Asignatura (NFA) a partir de la Nota de las Pruebas de Evaluación Continua (NPEC) y de la Nota de la Prueba Presencial (NPP) se tendrán en cuenta los siguientes criterios:**

El peso de la Prueba Presencial en la Nota Final será del 70%.

El peso de las Pruebas de Evaluación Continua en la Nota Final será del 30%.

No será necesario obtener una Nota mínima ni en las Pruebas de Evaluación Continua ni en la Prueba Presencial para poder aprobar la asignatura.

La Nota Final de la Asignatura requerida para aprobarla deberá ser mayor o igual a 5 puntos.

No será necesaria la presencia del alumno en el Centro Asociado para realizar ninguna de las Pruebas de Evaluación Continua.

**En definitiva, la expresión para el cálculo de la Nota Final de la asignatura tanto para la convocatoria de febrero como para la de septiembre, es la siguiente:**

$$NFA = 0,7 \cdot NPP + 0,3 \cdot NPEC$$

y será condición necesaria para aprobar la asignatura que el alumno obtenga una  $NFA \geq 5$ .

Las Pruebas de Evaluación Continua sólo se realizarán y evaluarán a lo largo del cuatrimestre en el que se imparte la asignatura.

En la convocatoria de septiembre, se mantendrá la nota obtenida en dichas actividades. De forma adicional, para la convocatoria extraordinaria de septiembre se propone un trabajo de evaluación específico que se debe desarrollar durante los meses de julio y agosto.

Para alcanzar la calificación máxima en esta asignatura es necesario realizar tanto las dos PECs voluntarias como la prueba presencial.

## BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

ISBN(13):9798840673645

Título: CALIDAD DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN: BASADA EN ESTÁNDARES INTERNACIONALES 6ª EDICIÓN 6ª Edición

Autor/es: Mario G. Piattini Velthuis ; Francisco J. Pino ; Ignacio García Rodríguez De Guzmán ; Félix O. García Rubio ;

Editorial: Aqc Lab

## BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

ISBN(13):9780321305497

Título: PSP : A SELF-IMPROVEMENT PROCESS FOR SOFTWARE ENGINEERS 2005

Autor/es: Humphrey, Watts S. ;

Editorial: ADDISON-WESLEY

ISBN(13):9780321349620

Título: TSPSM ¿LEADING A DEVELOPMENT TEAM 2005

Autor/es: Humphrey, Watts S. ;

Editorial: Addison-Wesley Professional. Addison-Wesley Object Technology Series

ISBN(13):9783540655169

Título: SOFTWARE PROCESS: V. 1500: PRINCIPLES, METHODOLOGY AND TECHNOLOGY 1999

Autor/es: Derniame, Jean Claude ; Wastel, D. ; Kaba, B.A. ;

Editorial: SPRINGER-VERLAG

ISBN(13):9788478290963

Título: CMMI : GUÍA PARA LA INTEGRACIÓN DE PROCESOS Y LA MEJORA DE PRODUCTOS 2009

Autor/es: Chrissis, Mary Beth ;

Editorial: PEARSON EDUCACIÓN

ISBN(13):9788478977345

Título: CALIDAD DE SISTEMAS INFORMÁTICOS 2006

Autor/es: Piattini Velthuis, Mario G. ; Caballero Muñoz-Reja, Ismael ; Garcia Rubio, Felix O. ;

Editorial: RA-MA

## RECURSOS DE APOYO Y WEBGRAFÍA

Los alumnos dispondrán de los siguientes recursos de apoyo al estudio:

- Guía de Estudio de la asignatura. Incluye el plan de trabajo y las orientaciones para el desarrollo. Esta guía será accesible desde el curso virtual.

- Curso virtual. A través de la esta plataforma los estudiantes tienen la posibilidad de consultar la información de la asignatura, realizar consultas al equipo docente, consultar e intercambiar información con el resto de los compañeros, y acceder al material adicional propuesto por el Equipo Docente.
- Tutorías. Deberá consultar las posibles disponibilidades de tutorías presenciales o tutorías intercampus a través de la plataforma virtual según la información del Centro Asociado.
- Biblioteca. El estudiante tendrá acceso tanto a las bibliotecas de los Centros Asociados como a la biblioteca de la Sede Central, en ellas podrá encontrar un entorno para el estudio y para acceder a la bibliografía que puede serle de utilidad durante el proceso de aprendizaje.

## IGUALDAD DE GÉNERO

En coherencia con el valor asumido de la igualdad de género, todas las denominaciones que en esta Guía hacen referencia a órganos de gobierno unipersonales, de representación, o miembros de la comunidad universitaria y se efectúan en género masculino, cuando no se hayan sustituido por términos genéricos, se entenderán hechas indistintamente en género femenino o masculino, según el sexo del titular que los desempeñe.