

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN
GESTIÓN DE EMPRESAS
HOTELERAS**

**UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE
BARCELONA**

Marzo 2023

1 DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1 Denominación

Denominación del título: Máster Universitario en Gestión de Empresas Hoteleras
 Ámbito de conocimiento: Ciencias económicas, administración y dirección de empresas, márketing, comercio, contabilidad y turismo.
 ISCED 1: 0419 Negocios y administración (otros estudios)
 ISCED 2: 1013 Hostelería

1.2 Universidad y centro solicitante:

Universidad: Universitat Autònoma de Barcelona
 Centro: Escola Fundació Universitat Autònoma de Barcelona-Formació

1.3 Número de plazas de nuevo ingreso y tipo de enseñanza:

Número de plazas de nuevo ingreso 2013/2014: 25
 Número de plazas de nuevo ingreso 2014/2015: 25
 Número de plazas de nuevo ingreso a partir del curso 2018/2019: 40
 Número de plazas de nuevo ingreso a partir del curso 2021/2022: 50

Tipo de enseñanza: Presencial

1.4 Criterios y requisitos de matriculación

Número mínimo y máximo de créditos de matrícula:

Máster de 60 créditos	Tiempo completo		Tiempo parcial	
	Mat.mínima	Mat.máxima	Mat.mínima	Mat.máxima
1 ^r curso	60	60	30	42
Resto de cursos	0	0	30	42

Normativa de permanencia:
[Normativa de permanencia](#)

1.5 Resto de información necesaria para la expedición del Suplemento Europeo del Título

Naturaleza de la institución: Pública
 Naturaleza del centro: Adscrito
 Profesiones a las que capacita: No procede
 Lenguas utilizadas en el proceso formativo: castellano 90%, inglés 10%

2 JUSTIFICACIÓN

A partir del curso 2022-2023, todos los programas de la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera (EUTDH), incluido este Grado, quedan adscritos a la Escuela Fundació Universitat Autònoma de Barcelona-Formació (en adelante Escuela FUABf). Constituirán un área de conocimiento específica dentro de esta escuela denominada *Estudios de Turismo y Dirección Hotelera* de la Escuela FUABf.

La titularidad de ambas escuelas recae en la Fundació Universitat Autònoma de Barcelona (en adelante FUAB). La FUAB es una entidad creada por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) para colaborar en el fomento y la realización de actividades docentes, de investigación y de acción social, y en la prestación de servicios comerciales y de gestión patrimonial vinculados a la actividad universitaria, dirigidos tanto a la comunidad UAB como al público en general, empresas e instituciones, a través de la coordinación de diversas entidades y servicios.

Cabe tener en cuenta estas consideraciones a lo largo de esta memoria. Así, se mantendrá la citación a la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera (EUTDH), en aquellos textos de esta Memoria que remitan a acciones del pasado, adecuando para su corrección, aquellos textos que hagan referencia al presente y al futuro de la titulación.

2.1 Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico y profesional del mismo

La presente propuesta consiste en la oficialización del actual MBA en gestión hotelera (título propio) enmarcado dentro de la oferta de postgrado de la EUTDH (Escuela FUABf a partir del curso 2022-2023) de la UAB. Durante el curso académico 2013/14 se está impartiendo su decimotercera edición. En sus seis primeras ediciones se denominó Máster en Alta Dirección de Grupos Hoteleros, cambiándose a partir de la séptima edición su denominación a la actual, sin cambios en sus contenidos, para reflejar más fielmente los contenidos y orientación claramente de gestión específica de empresas hoteleras (grupos, cadenas y hoteles independientes).

El centro dispone de una experiencia de más de 15 años formando profesionales del sector turístico en general y hotelero en particular. Los estudios universitarios en turismo se iniciaron en la UAB en el año 2000 a través de la EUTDH con una Diplomatura en Turismo y un Graduado en Dirección Hotelera (título propio). Actualmente la los Estudios de Turismo y Dirección Hotelera de la Escuela FUABformació ofrecen el Grado en Turismo (implantado en el curso 2009/10) y el Grado en Dirección Hotelera (implantado el curso 2013/14). La EUTDH, en el marco de la Universitat Autònoma de Barcelona, fue pionera en la adaptación del Plan de Estudios al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). El curso 2005-2006 ya inició este proceso con la estructuración de los estudios siguiendo el sistema de créditos europeos *European Credit Transfer System* (ECTS) para la titulación de la Diplomatura en Turismo (Plan Piloto de la UAB al EEES), ampliándose también a los estudios de Dirección Hotelera. Ahora se encuentra convencida de la idoneidad de contar con másteres oficiales que consoliden su vocación de ofrecer programas de la máxima calidad y reconocimiento internacional. Dispone, además de reconocimientos de su calidad por parte de la AQU catalana, habiéndose sometido a diversos procesos de auditoría por parte

de esta institución con resultados muy satisfactorios: en el 2010 como Centro Adscrito, en 2004 su la Diplomatura en Turismo y en el 2006 el Graduado en Dirección Hotelera.

A título de ejemplo por ser los estudios de grado más relacionados con el máster que se propone, en el año 2006, la AQU evaluó la titulación de Graduado en Dirección Hotelera de la Escuela. Los resultados de dicha evaluación se pueden consultar en la página web de AQU:

http://www.aqu.cat/doc/doc_66043286_1.pdf

El Informe final resultó favorable en lo referente a los apartados de posicionamiento estratégico, capacidad del sistema, profesorado, infraestructura, relaciones externas, programa de formación, desarrollo de la formación y calidad del aprendizaje y de resultados. Entre otros, el informe destaca los siguientes puntos fuertes:

- Singularidad del plan de estudios con orientación clara a la gestión
- Situación actual de los graduados y las perspectivas en el futuro con elevado número de convenios de prácticas
- Alto grado de inserción laboral
- Opinión de las empresas sobre los graduados
- Calidad del profesorado y alto componente profesional
- Alto nivel de preparación científica y pedagógica del profesorado
- Ratio de profesor-estudiantes
- Acceso por preinscripción y acercamiento con la educación secundaria
- Existencia de instalaciones e infraestructuras únicas: Hotel Escuela Campus, espacios de la Escuela y Campus UAB. Limpieza y un buen mantenimiento de las mismas
- Elevado nivel de implantación de las nuevas tecnologías (ejemplo: campus virtual) y de nuevas metodologías docentes (ECTS) y revisión constante
- Número de intercambios de estudiantes a nivel europeo y posibilidad de prácticas internacionales
- Cultura de calidad e implantación del sistema ISO y plan estratégico para el centro y la titulación, con sistema de gestión orientado al estudiante
- Sistema de tutorías y atención al estudiante muy personalizado
- Perfil de formación adecuado, entre teoría y práctica, a las demandas profesionales y académicas

- Organización de las prácticas internas y externas y modelo docente innovador
- Sistemática de evaluación de los resultados académicos muy implementada e internalizada

Además, la Escuela fue pionera en España entre los centros de formación universitaria en la obtención de las certificaciones de calidad ISO 9000 y medioambiental ISO 14000 que abarca todos los ámbitos de administración y todos los niveles académicos, entre ellos, todos los estudios de posgrado del centro. Es además miembro de asociaciones de calidad nacionales como la AEC.

Otros puntos fuertes a resaltar de la Escuela son:

- Su potente Programa Profesional y Bolsa de Trabajo que pone a disposición de los estudiantes de todos los niveles centenares de ofertas laborales durante el curso académico.
- El Simposio y *Workshop* que se celebra cada año y que se ha consolidado como punto de encuentro referencial entre el sector y los estudiantes. El Simposio se dedica cada año a un tema de actualidad y sobre este tema se organizan conferencias, debates y mesas redondas integradas por destacados representantes del sector. Por su parte, el *Workshop* es una feria de ocupación punto de encuentro de estudiantes y las empresas.
- El Centro de Iniciativas Empresariales Universitarias se encuentra ubicado en la Escuela y tiene por objetivo incentivar y facilitar la creación de empresas entre los estudiantes. Para ello, ofrece asesoramiento y convoca cada año unos premios a los mejores proyectos empresariales.
- En todos los estudios universitarios de la Escuela se incorpora un programa de prácticas, gestionado por el Programa Profesional, de forma que los alumnos puedan complementar con experiencia laboral los conocimientos teóricos adquiridos y además fortalecer su *curriculum vitae* para el momento de su incorporación laboral definitiva.

Como fruto de estos méritos y reconocimiento oficial, la Escuela obtuvo en 2008 el Premio a la Competitividad en su especialidad de Innovació Organitzativa. Estos premios están promovidos por el Departament d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya para reconocer las iniciativas innovadoras de las entidades de la sociedad catalana que permiten lograr resultados y ventajas competitivas, así como dinamizarla y contribuir a su espíritu emprendedor.

A partir del curso 2022-2023, la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera pasa a integrarse en la Escuela FUABformació conformando los Estudios de Turismo y Dirección Hotelera de ésta.

2.1.1 Justificación del interés científico.

La gestión hotelera desde un punto de vista científico se englobaría dentro del ámbito general del turismo (donde pueden encontrarse artículos publicados sobre

gestión hotelera. Existen multitud de instituciones internacionales orientadas a ofrecer el máximo conocimiento del sector turístico dada su relevancia económica. Sin duda la Organización Mundial del Turismo (<http://unwto.org/>) o el Instituto de Estudios Turísticos (<http://www.iet.tourspain.es/paginas/home.aspx?idioma=es-ES>), dependiente del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio a nivel nacional son claros exponentes tanto por su recopilación estadística del sector como por su prolífica publicación de rigurosos estudios especializados.

Sin embargo, el interés científico de un ámbito queda reflejado observando la existencia de institutos universitarios de investigación de prestigio internacional dedicados a la investigación y, muy especialmente, a la existencia de revistas científicas de impacto. *The Center for Hospitality Research* perteneciente a la *School of Hotel Administration* de la Universidad de Cornell en los EUA, es el centro universitario de investigación especializado en el ámbito hotelero de mayor prestigio en el mundo académico. Pero existen de otras instituciones dedicadas a la investigación en el ámbito del turismo, como son:

- Association for Tourism and Leisure Education ATLAS
- Center for Hospitality, Recreation, and Tourism Outreach and Research (Penn State)
- Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institute
- Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism
- Finnish University for Tourism Studies
- Institute for Tourism and Leisure Studies (Austria)
- Institute for Tourism and Recreation Resource (ITRR) – University of Montana
- Institute of Tourism & Leisure Studies (Vienna University of Economics and Business Administration)
- Instytut Turystyki (Poland)
- Monash Tourism Research Unit
- New Zealand Tourism Research Institute
- Smith, Valene (California State University)
- Tourism Center (University of Minnesota)
- Tourism Research Center SST
- Tourism-Studies Austria
- TourMIS
- Université de Québec à Montréal (UQAM) – Chaire de Tourisme
- University of Minnesota Tourism Center
- Yukon Tourism Industry Resource Centre

En lo que respecta a revistas científicas en el ámbito específico de la gestión hotelera y el turismo, destacaríamos las siguientes revistas JCR y sus factores de impacto en el año 2009:

Título Revista	Factor impacto
Tourism Management	1.882
Annals Of Tourism Research	1.165
Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	0.763
Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	0.679
Cornell Hospitality Quarterly	0.303
Journal of Hospitality Leisure Sport & Tourism	0.225

Otras revistas científicas destacables del ámbito turístico indexadas en otras bases de datos son (la lista exhaustiva alcanzaría las casi 200 revistas):

- Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research
- Annals of Tourism Research- tables of contents
- ASEAN Journal on Hospitality and Tourism
- Asia Pacific Journal of Tourism Research
- European Journal of Tourism and Hospitality Recreation
- Estudios Turísticos
- Estudios y Perspectivas en Turismo
- Gestión Turística
- International Journal of Hospitality & Tourism Research
- International Journal of Hospitality Management
- International Journal of Tourism Research
- Journal of Brand Management
- Journal of Convention & Event Tourism
- Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism
- Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism
- Journal of Teaching in Travel & Tourism
- Journal of Tourism
- Journal of Travel and Tourism Marketing
- Journal of Travel & Tourism Marketing
- Journal of Hospitality and Leisure Marketing
- Revista de turismo y patrimonio cultural
- Revista de turismo
- TEOROS (Revue de recherche en tourisme)
- Tourism Geographies
- Tourism in Marine Environments
- Tourism Recreation Research
- Tourism and Hospitality Management
- Tourism and Hospitality Research. The Surrey Quarterly Review
- TOURISMOS: An International Multidisciplinary Journal of Tourism
- Travel & Tourism Intelligence

Además de estas revistas específicas del ámbito turístico, la comunidad científica puede difundir sus trabajos sobre gestión hotelera en cualquier *journal* relacionado con el *management* y la economía, con lo que las posibilidades de divulgación científica en este ámbito son todavía aún más amplias.

2.1.2 Justificación del interés académico

Como se ha mencionado anteriormente, la propuesta del Máster Universitario en gestión de empresas hoteleras parte de la experiencia de más de 13 ediciones del MBA en Gestión Hotelera de la Universitat Autònoma de Barcelona. Durante las 13 ediciones previas los estudiantes han procedido de diferentes ámbitos académicos como son estudios en Dirección Hotelera, Turismo, ADE, Economía, Geografía, Historia o incluso Filologías (especialmente inglesa). El origen tan variado de los estudiantes del programa actual pone de manifiesto la complementariedad y posibilidad de especialización que este programa puede

ofrecer a estudiantes con diferentes orígenes académicos. En cuanto al origen geográfico de los estudiantes, también ha sido variado, lo que demuestra el interés en este tipo de estudios, no sólo ya a nivel nacional, sino también internacional. En promedio el origen de los estudiantes en estos 12 años ha sido:

Origen	Porcentaje
España	55%
Resto de Europa	10%
Resto del mundo	35%

Fuente: estadísticas matriculación Escuela, UAB.

Por lo que se refiere a la demanda del actual MBA en Gestión Hotelera, ésta se ha situado en un promedio de 20-21 estudiantes en las ediciones precedentes, esperando aumentar este número en caso de oficializar el programa.

Un referente también importante de la relevancia de este tipo de estudios es que diversos programas similares de otras universidades ya se han convertido a oficiales o están en proceso. Por ello, la conversión del MBA en Gestión Hotelera de la Escuela a máster oficial supondrá el mantenimiento o mejora de su actual atractivo actual y demanda futura y, por ende, del posicionamiento de la UAB en este ámbito del conocimiento. En este sentido, completar la oferta formativa en este ámbito con estudios de posgrado oficiales es un elemento crucial para la Escuela al ofrecer la posibilidad a los estudiantes de los grados en Dirección Hotelera y en Turismo la posibilidad de especializarse en un subsector turístico de relevancia económica indiscutible en España, en el mundo entero y con una falta de personal altamente cualificado. De esta forma, ofrecerá a los alumnos graduados la posibilidad de crecer en su formación de postgrado con un título de reconocimiento europeo que ofrezca una especialización de alto nivel académico y con carácter principalmente profesionalizador, características muy demandadas por un sector hotelero en plena expansión y necesitado de directivos capacitados.

Como ya se ha dicho, el programa de máster sería una salida natural para aquellos estudiantes de los grados en Dirección Hotelera, Turismo y Administración y Dirección de empresas con interés por acceder a cargos directivos en empresas hoteleras. Así mismo el máster es para todos ellos un acceso a futuros estudios de doctorado.

Cabe señalar que la oferta actual de postgrado de la Escuela también se compone de los siguientes programas:

- Máster en Gestión y Organización de Eventos – Turismo de Negocios 2010-11 (14ª edición)
- Máster Universitario en Dirección y Organización de Turismo de Eventos (Implantado en curso 13-14).
- Postgrado en Marketing y Finanzas Hoteleras 2010-11 (7ª edición)
- Máster en Gestión del Turismo para Todos (Turismo Accesible) 2010-11 (3ª edición)
- Postgrado en técnicas de gestión y asesoramiento a las agencias de viajes (6ª edición)

Así como cursos de especialización en

- Yield y revenue management
- Turismo accesible
- Amadeus
- etc

La conversión del actual MBA en Gestión Hotelera a máster oficial consolidaría la oferta de la Escuela como una oferta de referencia a nivel nacional y europeo, ofreciendo a los estudiantes interesados en desarrollarse profesionalmente en un sector que representa aproximadamente un 15% del PIB español, la posibilidad de culminar estudios de posgrado reconocidos en toda Europa.

La existencia de un Máster Universitario en Gestión de Empresas Hoteleras facilitaría la especialización de estudiantes en este ámbito profesional, pero además facilitaría la adquisición de un cuerpo de conocimientos científicos que podrían ser de interés y utilidad para realización de algún programa de doctorado, bien sea en administración de empresas o en turismo en el que estudiante desee realizar una tesis doctoral sobre gestión hotelera. Asimismo, la existencia del programa también podría permitir a estudiantes de estos doctorados cuando mínimo cursar complementos de formación que pudieran ser de su interés para especializarse en el sector hotelero previamente al inicio de su tesis doctoral. En definitiva, permitiría explorar en un futuro la posibilidad de interrelación con otros programas oficiales, especialmente de doctorado, de la propia universidad u otras.

La oferta docente de la UAB en cualquiera de sus grados especialmente en las áreas de humanidades y ciencias sociales puede completarse con estos estudios de que aquí presentamos con el fin de introducir al alumno en el mundo de la gestión de empresas hoteleras.

En las últimas ediciones de este programa, el incremento del número de personas interesadas en la realización de la formación de máster ha ido en aumento en cada una de las últimas ediciones:

Solicitudes por curso académico

Curso	Solicitudes
2016/17	102
2017/18	133
2018/19	131
2019/20	207
2020/21	150

Como se observa se cubren las 40 plazas de nuevo acceso ofrecidas en la matrícula de las últimas ediciones. Por lo que para dar salida a este interés de forma razonable se propone aumentar las plazas de 40 a 50, tal como se solicita.

2.1.3 Justificación del interés profesional

La importancia de la formación en el sector turístico y hotelero queda recogida en las siguientes palabras extraídas del Libro Blanco de los Recursos Humanos publicado por Exceltur¹ ya en el año 2006:

"En un nuevo escenario turístico internacional que, cada día más, controla y determina el consumidor final, los nuevos paradigmas se centran en cómo superar constantemente las expectativas de unos turistas cada día mejor informados, más exigentes y con mayores alternativas. En este contexto, gestionar los intangibles tiene cada vez mayor prioridad sobre lo tangible, y la competitividad sostenida requiere de estrategias de diferenciación que permitan al cliente unas experiencias personalizadas y de la mayor autenticidad. De ahí que la gestión de los recursos humanos cobre, si cabe, un valor estratégico cada día más determinante". Estas palabras extraídas del Libro Blanco de los Recursos Humanos publicado por Exceltur² en el año 2006 ya ponen de manifiesto el papel primordial que para el futuro del sector supondrá la correcta formación y gestión de sus profesionales. Es éste un proceso de cambio profundo que se viene experimentando desde finales del siglo pasado y en el cual ya estamos plenamente inmersos en estas primeras décadas del XXI.

En la actualidad, la oferta turística española supone un modelo mucho más complejo que el del binomio sol y playa. La existencia de nuevos destinos y una mayor diversidad en la oferta de productos, así como el incremento del nivel de exigencia de la demanda turística ponen de manifiesto la necesidad de una paulatina y progresiva evolución hacia un turismo de calidad. Un turismo de calidad que se erige alrededor de la importancia de la formación y de la gestión del capital humano, pieza clave en la prestación del servicio en sectores como el hotelero y de la restauración. Según los analistas del sector, Lillo, A. (2008)³, dado que la competitividad de un destino/empresa en el sector del turismo depende de las posibilidades de captación y retención de la demanda, el elemento humano juega un papel fundamental en los parámetros de calidad elevados, configurándose por tanto, como un elemento básico para conseguir capacidades distintivas que le permitan diferenciarse de sus competidores en el mercado turístico.

Según datos de la OMT⁴ en 2020, la economía mundial será dos tercios mayor que la existente en la actualidad, a la vez que la estabilidad geopolítica en los países del Mediterráneo va a repercutir en los resultados del turismo español. Con la previsión de que un 22% del total de las llegadas mundiales (345 millones de turistas) viajen a la zona mediterránea, y teniendo en cuenta que en entornos globalizados, todos los países implicados, haciendo referencia a los de la Unión Europea, entre los que se encuentra España, deberán orientar su crecimiento turístico, hacia una economía basada en el conocimiento, la innovación y el empleo cualificado, adaptado y específico de los sectores que lo conforman.

El futuro del turismo en todos ellos y específicamente en España y en Cataluña ha de dirigirse, pues, a la satisfacción de las nuevas necesidades del cliente, independientemente de los avatares derivados de los ciclos económicos y sin que

¹ Libro Blanco de los recursos humanos del turismo en España. (2006). Madrid: Exceltur

² Libro Blanco de los recursos humanos del turismo en España. (2006). Madrid: Exceltur

³ Lillo, A. "El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas". Comunicación presentada en el 1r Congreso EUTDH: *El capital humano en el sector turístico: proceso y desafío para las empresas líderes del futuro*. Bellaterra, 25-26 de septiembre, 2008

⁴ OMT (2006) .Tendencias de los mercados turísticos: panorama mundial y actualidad del turismo 2005. Madrid, OMT.

ello suponga abandonar el denominado turismo clásico. En este sentido, y siguiendo a Lillo, la calidad del servicio turístico está indisolublemente ligada a la calidad de su capital humano y la incorporación de nuevos métodos de gestión y de manejo de nuevas tecnologías en la empresa turística requieren trabajadores con mayores niveles educativos. Con todo, de nada servirá invertir en nuevas tecnologías, mejorar las técnicas de gestión o renovar las instalaciones, si no se cuenta con un personal especializado y motivado capaz de prestar el servicio adecuado a las expectativas de los clientes que posibiliten su fidelización y/o recomendación del producto turístico o destino a otros potenciales consumidores-turistas.

Juliá et al. (2002)¹ señalan que la empresa de hotelería en este nuevo siglo es aquella que pueda alcanzar una ventaja competitiva apoyándose en recursos humanos mediante unos equipos de alto rendimiento profesional. En esta línea, Acosta et al. (2002)² afirman que los recursos humanos constituyen la principal ventaja competitiva en este sector, por lo que deberían ser el centro de atención de los directivos que deseen la excelencia en los servicios que ofertan, conjuntamente con los resultados financieros.

La industria hotelera, y la del turismo en general, son de las de mayor creación de empleo a nivel mundial y gozan de unas perspectivas de desarrollo y crecimiento muy favorables. El conjunto de las oportunidades laborales incluyen el sector del alojamiento y de la restauración, pero también se extienden a otros ámbitos.

En el año 2007, según World Travel & Tourism, se estimaba que había un total de 231,2 millones de empleos en la industria de la hotelería y el turismo y se preveían 300 millones de puestos de trabajo para el 2018 ³

En los últimos años importantes empresas hoteleras así como cadenas nacionales e internacionales como Rezidor SAS Hospitality, Marriot International o AC Hoteles, entre otras, han manifestado la necesidad de la industria hotelera de contar con personal capacitado para ocupar niveles directivos medios y altos. Esta demanda de profesionales viene dada tanto por los establecimientos actuales como por los que están previstos inaugurar en un futuro próximo.

La profesión requiere, pues, una formación de calidad específica que abarque tanto estudios de grado como de postgrado especializados que contribuyan a una profesionalización cada vez mayor de los niveles directivos medio-altos de las actuales empresas hoteleras. En este sentido, tanto los resultados de satisfacción de los alumnos como los índices de empleabilidad de las ediciones transcurridas avalan que el programa está logrando este objetivo de forma más que satisfactoria. En concreto, se ha logrado un índice de inserción laboral en el sector durante el desarrollo de las clases teóricas del 18%, del 86% dentro de los cuatro primeros meses tras finalizarlas y del 95% a partir de los cuatro

¹ Juliá, M; Poresponsabilidad social corporativahe, F.; Giménez, V y Verge, X. (2006). Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración. Madrid: Prentice Hall

² Acosta, A. J.; Fernández, N y Mollón, M. (2002). Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería. Madrid: Prentice Hall.

³ World Travel and Tourism (WTT) (2007) *Travel & Tourism Economic Impact Executive Summary 2007*.

Puede consultarse este informe en <http://www.wttc.org> . WTT es la organización de las empresas turísticas líderes a nivel mundial

meses. La mayoría de los exalumnos del MBA en Gestión Hotelera están trabajando en importantes cadenas españolas y mundiales, muchos de ellos ocupando cargos de responsabilidad departamental en hoteles o de segundo/tercer nivel en el corporativo de las cadenas.

Se ha realizado una consulta entre exalumnos de diferentes ediciones en la que se les pedía nos indicaran cual era su actual cargo o el que ocupaba su inmediato superior. Estos son los resultados obtenidos a partir de las respuestas.

Dirección operaciones	35%
Dirección financiera	10%
Dirección comercial & revenue	30%
Dirección recursos humanos	10%
Otras (Calidad, Dirección general)	15%

Queremos destacar que los alumnos recién titulados son los que principalmente ocupaban cargos en el área de operaciones pues es una práctica habitual en el sector que este sea un departamento de obligado paso antes de acceder a otros.

Existen además ejemplos de varios de ellos que a los pocos años de haber finalizado el máster ocupaban cargos de dirección de primera línea. Prueba de ello es que algunos de los actuales ponentes del máster son propios exalumnos de anteriores ediciones. Esta elevada inserción laboral ha permitido además que el *networking* entre exalumnos sea cada vez más intenso y efectivo.

Existen multitud de organizaciones profesionales del ámbito turístico general u hotelero en particular que demuestran el interés profesional de este subsector. Entre otras, se citan a continuación algunas de ellas:

- American Resort Development Association (ARDA)
- Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme
- BTC- Baltic Sea Tourism Cooperation
- California Travel Industry Association
- Centre for Tourism and Cultural Change
- Centre for Tourism and Cultural Change
- Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education (CHRIE)
- Ecotourism Society
- European Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS)
- Hospitality Sales & Marketing Association International (HSMIAI)
- IFTTA – International Forum of Travel and Tourism Advocates
- International Association of Amusement Parks and Attractions (IAAPA)
- International Bureau of Social Tourism
- International Institute for Peace through Tourism
- International Special Events Society (ISES)
- Moffat Centre
- National Council for Urban Economic Development (CUED)
- National Recreation & Parks Association (NRPA)
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)
- Pacific Asia Travel Association (PATA)
- Public Relations Society of America: Travel & Tourism Section (PRSA)
- Space Travel & Tourism Division
- The Tourism Futures Institute
- Tourism & More

- Tourism Business Council of South Africa
- Tourism Commission of the International Geographical Union
- Tourism Concern
- Tourism Council Australia
- Tourism Education Network
- Tourist Association of Suchitoto, El Salvador(GAESUCHITOTO)
- Travel & Tourism Research Association (TTRA)
- Travel & Tourism Research Association (TTRA) – Canadian Chapter
- Travel Industry Association of America (TIA)
- World Heritage
- World Leisure Organization
- World Tourism Foundation (WTF)
- World Traveland Tourism Council (WTTC)

2.1.4 Posicionamiento de la UAB dentro del ámbito científico relacionado, coherencia con el potencial de la UAB y con su tradición en la oferta de estudios

La propuesta del Máster Universitario en Gestión de Empresas Hoteleras que se impartirá en la Escuela es una propuesta consolidada y de futuro tras más de 13 años de existencia formando profesionales para el sector, con demanda de estudiantes y calidad formativa, que se ajusta al modelo pionero de enseñanza universitaria en este ámbito que fue definido por la UAB en el que se diversificaba la formación en dos Grados (Dirección Hotelera y Turismo).

El modelo presentado parte de la convicción, de la necesidad de ir más allá de la formación de grado obtenida por aquellos que quieran optar a la gerencia o a la dirección de algún departamento hotelero clave en una cadena hotelera.

El perfil de estudios de la propuesta de máster está orientado a la dirección y administración hotelera, de marcado carácter sectorial, y un enfoque de componente práctico en aquel departamento que interese al alumno y se consensue con el equipo de coordinación.

La justificación del futuro título de máster Universitario en Gestión de empresas hoteleras viene avalada por los estudiantes que actualmente cursan el programa, por las distintas promociones de titulados, por las empresas donde estos profesionales prestan sus servicios bajo perfiles diversificados y específicos con el objeto de satisfacer las necesidades y aspiraciones de los clientes, por la vinculación entre la universidad y la empresa basada en la plena confianza y el recíproco intercambio de valor entre organizaciones, y sobretodo porque el sector a través de sus representantes, ha solicitado graduados formados en este campo.

2.1.5 Perspectivas de futuro del máster.

Según datos de la OMT¹ en 2020, la economía mundial será dos tercios mayor que la existente en la actualidad, a la vez que la estabilidad geopolítica en los países del Mediterráneo va a repercutir en los resultados del turismo español. Con la previsión de que un 22% del total de las llegadas mundiales (345 millones de turistas) viajen a la zona mediterránea, y teniendo en cuenta que en entornos globalizados, todos los países implicados, haciendo referencia a los de la Unión Europea, entre los que se encuentra España, deberán orientar su crecimiento turístico, hacia una economía basada en el conocimiento, la innovación y el empleo cualificado, adaptado y específico de los sectores que lo conforman.

El futuro del turismo en todos ellos y específicamente en España y en Cataluña ha de dirigirse, pues, a la satisfacción de las nuevas necesidades del cliente, independientemente de los avatares derivados de los ciclos económicos y sin que ello suponga abandonar el denominado turismo clásico. En este sentido, y siguiendo a Lillo, la calidad del servicio turístico está indisolublemente ligada a la calidad de su capital humano y la incorporación de nuevos métodos de gestión y de manejo de nuevas tecnologías en la empresa turística requieren trabajadores con mayores niveles educativos. Con todo, de nada servirá invertir en nuevas tecnologías, mejorar las técnicas de gestión o renovar las instalaciones, si no se cuenta con un personal especializado y motivado capaz de prestar el servicio adecuado a las expectativas de los clientes que posibiliten su fidelización y/o recomendación del producto turístico o destino a otros potenciales consumidores-turistas.

La formación de las personas se ha convertido en la punta de lanza y en el verdadero desafío tanto para los centros de enseñanza como para las empresas que quieran ser, desde este momento, punteras en el sector. De este escenario complejo y cambiante se deriva la necesidad de esta nueva titulación que permitirá otorgar el máximo nivel académico –Título de postgrado- a los futuros profesionales en el ámbito de la Dirección Hotelera. Ello permitirá el aumento de su nivel de excelencia, así como la mejora y la racionalización de la oferta actual.

Tal como señalaba, en el Congreso organizado por la Escuela, la directora de recursos humanos de una importante cadena hotelera respecto a la evolución del servicio en la industria de la hotelería, en ésta se ha pasado de ofrecer un hospedaje cómodo, higiénico, con el ofrecimiento de comida y bebidas a, en la actualidad, ofrecer un servicio que se basa en la excelencia. El futuro se centra en la experiencia que reciben los clientes, y son las personas que trabajan en el sector las que tienen ante sí el reto de aportar una experiencia única y especial a los clientes².

La formación en Dirección Hotelera resulta imprescindible para que los estudiantes obtengan un pensamiento teórico y de conformación de masa crítica respecto a los ámbitos relevantes del sector, así como una capacidad de respuesta ante las nuevas exigencias y desafíos de la profesión basados en la excelencia.

¹ OMT (2006) .Tendencias de los mercados turísticos : panorama mundial y actualidad del turismo 2005. Madrid, OMT.

Algunos de los datos y magnitudes que indican la importancia del sector de la hotelería son los presentados por la Federación Española de Hostelería (FEHR) en su último informe.

AÑOS DE ANTIGÜEDAD	PORCENTAJE DE ESTABLEC.
Menores de 5 años	11,4
Entre 5 y 9 años	15,2
Entre 10 y 19 años	19,8
Entre 20 y 30 años	8,3
Mas de 30 años	45,3

Fuente: Elaboración propia.

AÑOS	NÚMERO ESTABLEC.	ÍNDICE	VARIACIÓN ANUAL %
1975	9.517	100	----
1985	9.668	102	0,19
1990	9.436	99	-0,05
2000	16.178	170	5,54
2005	15.929	167	-0,32
2006	15.969	168	0,25
2007	16.125	170	1,20
2008	16.461	173	2,08
2009	16.705	176	1,48
2010	16.938	178	1,39
2011	16.980	178	0,25

Fuente: Secretaría General de Turismo y elaboración propia. 1999 * Cambio de serie. Incorporando el conjunto de hostales y pensiones. Establecimientos abiertos en el mes de julio según encuesta INE.

AÑOS	NÚMERO DE PLAZAS	ÍNDICE	VARIACIÓN ANUAL %
1975	785.339	100	----
1980	814.394	104	0,73
1990	929.533	118	1,97
1995	1.009.241	145	1,66
2000	1.273.428	162	4,76
2005	1.586.250	202	3,14
2006	1.536.821	196	-3,20
2007	1.566.782	200	1,95
2008	1.613.528	205	2,94
2009	1.647.313	210	2,09
2010	1.704.662	217	3,48
2011	1.733.865	221	1,71

Fuente: Secretaría General de Turismo y elaboración propia. 1999 * Cambio de serie. Incorporando el conjunto de hostales y pensiones. Establecimientos abiertos en el mes de agosto según encuesta INE. La Variación anual responde a las medias de los períodos considerados en el mes de agosto de cada año.

AÑOS	MILLONES DE EUROS
2000	12.978
2001	13.874
2002	14.817
2003	15.352
2004	16.514
2005	17.111
2006	18.378
2007	19.793

Fuente: INE Tablas Interactivas las.
(*) Incorpora apartamentos de la oferta comercial y campamentos turísticos.

AÑO	MILLONES EUR. CORRIENTES	MILLONES EUR. CONSTANTES	ÍNDICE CREC. EUR. CONST.
1975	874	5.582	100
1980	2.198	5.973	107
1985	3.530	5.415	97
1990	6.339	7.089	127
1995	8.549	7.424	133
2000	11.745	8.317	149
2005	14.887	9.057	162
2006	15.655	9.176	164
2007	16.614	9.372	168
2008	17.102	9.784	175
2009	15.753	8.958	160
2010	16.106	9.158	164
2011	17.427	9.779	175

Fuente: Estimación basada tabla origen y destino contabilidad nacional de España 2007 (INE)

NÚMERO ASALARIADOS	ALOJAMIENT.	RESTAUR.	COLECTIVIDADES	ESTABLECIM. DEBIDAS
Total Empresas	23.288	64.875	10.844	188.427
Sin asalariados	9.717	13.844	5.100	87.920
De 1 a 2	5.770	21.119	3.039	67.501
De 3 a 5	2.710	15.545	1.222	22.954
De 6 a 9	1.999	9.466	668	7.830
De 10 a 19	1.264	3.115	331	1.671
De 20 a 49	1.091	1.419	240	483
De 50 a 99	356	252	76	48
De 100 a 199	266	74	74	14
De 200 a 499	94	20	59	2
De 500 a 1000	14	10	21	3
De 1000 a 5000	6	9	12	1
Más de 5000	1	2	2	0
ASALARIADOS	255.284	387.276	145.322	569.173
MEDIA POR LOCAL	10,96	5,97	13,40	3,02

Fuente: DIRCE. INE

En el apartado de conclusiones finales del mismo informe se apuntan una serie de puntos relacionados con la idoneidad de nuestra propuesta formativa.

“... , se impone de manera urgente, que desde el propio sector, externamente a su actividad y desde las administraciones, acciones de identificación, que permitan superar los graves problemas estructurales que sufre el sector:

- *Inmediatez en los procesos de tecnificación y mecanización de sus procesos y operaciones.*
- *Imponer un plan de innovación en el sector, que se extienda tanto a los comportamientos de la oferta, como en las tendencias del producto o la demanda.*
- *Mejora de la preparación y formación de los recursos humanos, obligando a las empresas y a los trabajadores a cursos y programas de enseñanza permanente.*
- *Incorporar sistemas de gestión de costes, que promuevan ahorros energéticos y reducción de los gastos de explotación.*

- *Identificar la política de verdadera calidad, como estrategia prioritaria en los planes de acción y desarrollo empresarial.*
- *Consolidar y convencer del principio de la importancia social del sector, por lo que debe generar una atención como elemento de progreso, y no como actividad superflua”*

El reto de un turismo de calidad, en su componente sectorial de alojamiento y de restauración, no es posible sin un nivel de formación como el que representa el Máster Universitario en gestión de Empresas Hoteleras. Éste asegura un nivel de profesionalización que ha de responder al reto de la excelencia a la que nos hemos referido con anterioridad, así como de adaptabilidad a unos escenarios cambiantes y complejos. Juliá et al. (2002)¹ señala que la empresa de hostelería en este nuevo siglo es aquella que pueda alcanzar una ventaja competitiva apoyándose en recursos humanos mediante unos equipos de alto rendimiento profesional. En esta línea, Acosta et al. (2002)² afirman que los recursos humanos constituyen la principal ventaja competitiva en este sector, por lo que deberían ser el centro de atención de los directivos que deseen la excelencia en los servicios que ofertan, conjuntamente con los resultados financieros.

2.2 Referentes externos a la universidad proponente que avalen la adecuación de la propuesta a criterios nacionales o internacionales para títulos de similares características académicas

Una muestra de la idoneidad de un Máster universitario en gestión de empresas hoteleras son las manifestaciones que realizan al respecto los analistas y profesionales tanto del sector público como del privado y que se exponen a continuación:

El Ministerio de Industria, Turismo y Comercio destaca la carencia de profesionales cualificados en el sector, así como la dificultad para atraerlos, todo ello agravado por la existencia de un modelo de gestión de recursos humanos que no está adaptado al entorno.

Informe sobre el Plan Estratégico del Sector Turístico 2020. Plan del turismo español Horizonte 2020, Madrid, diciembre 2007.

La Federación Española de Hostelería (FERH) en su Informe sobre la Situación de la Gestión de los Recursos Humanos en las empresas de Hostelería. Productividad y calidad del trabajo a través de la organización y gestión de personas (2008) afirma que la carencia de una verdadera carrera o plan de carrera profesional es uno de los problemas fundamentales del Sector.

La asociación profesional –Alianza para la Excelencia Turística- (EXCELTUR) constata la falta de especialización en la formación universitaria turística, lo que la aleja de las necesidades prioritarias del sector.

¹ Juliá, M; Poresponsabilidad social corporativahe, F.; Jiménez, V y Verge, X. (2006). Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración. Madrid: Prentice Hall

² Acosta, A.J.; Fernández, N y Mollón, M. (2002). Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería. Madrid: Prentice Hall.

Libro Blanco de los Recursos Humanos del Turismo en España. Competitividad turística y diferenciación a través de las personas. 2006

Los principales grupos de asociaciones profesionales como: la Alianza de empresas españolas líderes para la excelencia turística EXCELTUR, la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT), las administraciones nacionales públicas del turismo catalanas y españolas, entre otras, solicitan también una titulación que permita mejorar las capacidades de gestión de los titulados universitarios.

Desde un punto de vista de oferta académica, se ha consultado la realizada por otras instituciones universitarias. España destacaríamos los siguientes másteres universitarios

- Máster en Dirección de Empresas Hoteleras y de Restauración (CETT, Universitat de Barcelona)
- Innovative Hospitality Management (Sant Ignasi- ESADE-, Universitat Ramon Llull. Máster Oficial interuniversitario junto a la Maastricht Hotel Management School)
- Máster Internacional en Dirección y Gestión Hotelera (IEDE Business School, Universidad Europea de Madrid)
- Máster en empresas y mercados turísticos (Universidad Antonio de Nebrija, Madrid)- En esta universidad ofrecen incluso un doctorado en turismo.
- Máster Experto en Dirección de Marketing de Empresas Turísticas (Universidad de Cantabria)
- Máster en Gestión y Dirección de Hoteles (CFE, Universitat de València)

Estos son algunos ejemplos de programas ya oficiales en España, pero nos consta, como ya se mencionó, que otros se encuentran en proceso de oficialización.

A nivel internacional existen también numerosas universidades de prestigio que ofrecen másteres de especialización en el ámbito de la gestión hotelera. A título de ejemplo señalaríamos los siguientes:

- Máster of Management in Hospitality (Cornell University, EUA). <http://www.hotelschool.cornell.edu/academics/mmh-ithaca/index.html>
- Máster in Hospitality Management (Erasmus University, Holanda)
- Máster in Science International Hotel and Resort Management (Oxford Brookes University, Reino Unido)
- MSc International Hotel Management (Surrey University, Reino Unido)
- MBA in hospitality management (Business and Hotel Management School, Switzerland. <http://www.bhms.ch/hospitality-management/mba-program/>)
- Máster in Hospitality Administration (Ecole hôtelière de Lausanne, Switzerland). <http://www.ehl.edu/eng/Study-at-EHL/Máster>
- Máster's Degree in International Hotel Management (Vatel International Business school, France). http://www.vatel.fr/v3/international_hotel_management_curriculum/máster_degree_hospitality_tourism.php

Todas las universidades europeas consultadas ofrecen programas de un año de duración, equivalentes a 60 ECTS. En todos se requiere a los estudiantes para su

acceso al programa estar en disposición de un título de licenciado, ingeniero o equivalente.

Merece especial atención el programa ofrecido por la que se considera como universidad de referencia en este ámbito, la Cornell University, en los Estados Unidos de América. El programa se caracteriza por un enfoque a la alta dirección, ofreciendo una sólida base académica, tanto a nivel de pensamiento estratégico como de utilización de técnicas cuantitativas, pero con clara interconexión con el sector, por lo que combinan profesorado académico con directivos destacados del sector, tal y como es en el caso del máster propuesto. En su web puede encontrarse la siguiente afirmación al respecto:

"In addition to the academics, the MMH program integrates many professional development opportunities where students are able to meet and interact with industry executives..." (<http://www.hotelschool.cornell.edu/academics/mmh-ithaca/index.html>)

El objetivo del programa de Cornell es la alta empleabilidad de sus egresados en puestos de elevada responsabilidad en el sector hotelero a medio plazo así el *networking* que puedan establecer durante y después de sus estudios de posgrado, presentando por tanto un carácter profesionalizador pero basado en la rigurosidad académica. Este enfoque es el que ha convertido a este programa como el de referencia a nivel mundial y por en el que se han formado los directivos de más alto nivel del sector hotelero mundial.

2.3 Descripción de los procedimientos de consulta internos y externos utilizados para la elaboración del plan de estudios

Para la realización del plan de estudios se han consultado profesionales de todos los ámbitos implicados en forma de reuniones periódicas y en las que participaron:

- La Dirección de Estudios de Postgrado e Investigación de la EUTDH
- La Dirección General de la EUTDH
- La coordinación del Máster
- Profesores de los estudios de grado que ofrece la EUTDH con experiencia académica y profesional en el sector hotelero
- Profesores de las anteriores ediciones del máster
- Exalumnos del MBA en Gestión Hotelera con cargos relevantes en el sector hotelero
- Exalumnos al frente de negocios propios
- Alumnos de la décima edición del MBA en Gestión Hotelera

Una vez debatidas las diferentes propuestas que se fueron presentando, las principales conclusiones de los grupos docentes fue la necesidad de que el programa contara con una base de conocimientos académicos muy sólida que permitiera entender y enmarcar los conocimientos prácticos transmitidos por los directivos hoteleros. Asimismo, otros colectivos también remarcaron la importancia de incluir en todos los contenidos de corte más teórico el papel relevante que las TIC suponen para todos los ámbitos de gestión hotelera. Otra sugerencia interesante fue la utilización de herramientas docentes modernas

habituales en otros programas de postgrado de gestión de empresas como son los *business games*, aunque centrados en este caso en el sector hotelero. Finalmente se mostraron convencidos de que los nuevos gestores hoteleros deben disponer de herramientas conceptuales que les permitan desarrollar sus tareas de la forma más analítica posible.

A raíz de la experiencia del actual máster y las estrechas relaciones que este programa ha establecido con el sector hotelero, se ha podido consultar el plan de estudios con importantes cadenas hoteleras y empresas consultoras del sector para recoger su opinión y sugerencias de mejora. La mayoría de sugerencias de mejora están recogidas en la presente propuesta del plan docente. A modo de síntesis, varias de ellas iban en la línea de la importancia de disponer de un programa de prácticas efectivo para asegurar la empleabilidad de los egresados. Otra línea de sugerencia iba en el sentido de potenciar competencias directivas como la gestión de proyectos, la comunicación empresarial, la gestión de equipos o la capacidad analítica. Algunas sugerencias fueron en la línea de que para que el programa fuera a la vez riguroso académicamente pero al a vez profesionalizador, que sería conveniente un mix de profesores académicos y directivos del sector.

Las empresas consultadas han sido:

- Hoteles Barceló
- H10
- Hoteles Catalonia
- Sol Meliá
- Hoteles 2
- Abba Hoteles
- Horwarth International Consulting
- Hesperia/NH
- Magma Turismo
- HMS INTERNATIONAL (Hotel & Restaurant Consulting)
- BCF Consultores
- Catalonia de Compras y Servicios
- Travel Click
- Innova Management
- Instituto para el conocimiento del Turismo (Iconotur)

Por su adscripción a la UAB la Escuela cuenta con un Consejo Académico en el que se encuentran representantes del centro, de la Fundación UAB y de la misma UAB. El plan de estudios que se propone ha estado debatido y sometido a la aprobación del Consejo Académico, tal y como dispone la normativa de la UAB, al respecto.

La Escuela ha estado presente en los procesos de elaboración de consulta externos, mencionados, al ser responsable de la coordinación del mismo la dirección de postgrados. Ello ha permitido un intercambio fluido de información y un contraste de opiniones que ha contribuido al enriquecimiento y ajuste del plan de estudios.

Procesos institucionales de aprobación de los planes de estudios

- **Consejo de Gobierno, en su sesión del día 10 de diciembre de 2013.**
- **Consejo Social, en su sesión del día 19 de diciembre de 2013.**

La memoria para la solicitud de verificación del título se aprobó por la Comisión de Asuntos Académicos, por delegación del Consejo de Gobierno, el día 28 de noviembre de 2013.

3 COMPETENCIAS

3.1 Objetivos globales del título

El máster tiene como objetivo central proporcionar una formación avanzada a estudiantes con interés académico y profesional en el ámbito de la dirección hotelera para que puedan desarrollar las tareas propias de la gestión hotelera en cualquier departamento de la forma más competente permitiendo a los alumnos una formación sólida sobre la que ir progresando en su carrera profesional. El máster aportará al estudiante la formación necesaria para una correcta aplicación de las diferentes técnicas y metodologías en gestión hotelera existentes en la actualidad. Cabe resaltar que un objetivo general importante es dotar a los alumnos de los conocimientos necesarios para poderse desarrollar profesionalmente en empresas hoteleras con varias unidades de explotación, bien sea en éstas o en las unidades corporativas. Este es un aspecto que creemos diferencia al programa de otros en este ámbito y asegura una aportación académica adicional y complementaria a cualquier tipo de formación universitaria previa de que dispongan los alumnos en el ámbito hotelero o turístico.

3.2 Competencias

En general, el estudiante del Máster Universitario en gestión de empresas hoteleras al final de su formación debe haber adquirido un claro perfil profesional de experto en el ámbito hotelero y haber desarrollado unas habilidades directivas en esta misma área para poder abordar y resolver problemas de su gestión. Teniendo como marco estos objetivos generales y específicos del máster se han llevado toda una serie de consultas internas y externas, tal y como se ha indicado en el apartado 2.3 de esta memoria. Todas estas consultas dieron lugar a un amplio abanico inicial de competencias, muchas de ellas convergentes, que fueron complementadas con las competencias que la literatura especializada¹ identifica como esenciales para un gestor del sector hotelero. De esta forma, y tras varias reuniones con las fuentes internas y externas consultadas, se definieron finalmente las siguientes competencias para el estudiante del Máster Máster Universitario en gestión de empresas hoteleras:

¹ Kay, C. y Russette, J. (2000) "Hospitality-management Competencies. Identifying Managers' Essential Skills" *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41 pp. 52-63.

Chapman J.A., Lovell G. (2006) "The competency model of hospitality service: why it doesn't deliver", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(1) pp.78 – 88.

Básicas

Código	Competencias Básicas
B06.	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
B07.	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
B08.	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
B09.	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
B10.	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

Código	Competencias Específicas
E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada
E02	Gestionar cadenas hoteleras con una visión integradora de las diferentes áreas de negocio
E03	Demstrar una visión global e integradora del entorno socioeconómico mundial y avanzar sus implicaciones en la gestión hotelera
E04	Formular planes estratégicos corporativos a partir de la identificación y análisis de las variables relevantes del entorno y de las capacidades y recursos corporativos
E05	Realizar planes de marketing hoteleros acompañados de sus consecuentes planes económicos y financieros
E06	Establecer una estrategia comercial (precios y cupos) específica para cada uno de los canales de comercialización hotelera
E07	Diseñar e interpretar sistemas de control a diferentes niveles organizativos específicos de las compañías hoteleras
E08	Aplicar las TIC's en la gestión y en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio
E09	Establecer en la gestión una orientación a la calidad y la responsabilidad social corporativa
E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos

Generales/transversales

En los títulos de máster, la UAB trata como equivalentes los conceptos de competencia general y competencia transversal. Por ello, las competencias transversales se informan en la aplicación RUCT en el apartado correspondiente a las competencias generales.

Código	Competencias Transversales
GT01:	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo.
GT02:	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones
GT03:	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.
GT04:	Generar ideas y soluciones innovadoras y competitivas.

4 ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 .1 Perfil ideal de alumno de nuevo ingreso

El perfil de un estudiante del máster es una persona que está en posesión del título oficial de grado o similar y esté interesada en la obtención de una formación avanzada en dirección hotelera, como elemento para mejorar sus expectativas laborales y personales.

Es recomendable que los graduados hayan cursado materias básicas o introductorias de turismo, gestión hotelera y/o de economía de la empresa.

4.1.2 Mecanismos de información previa a la matriculación y procedimientos de acogida y orientación a los estudiantes de nuevo ingreso

El Pla de Acció Tutorial de la UAB contempla tanto las acciones de promoción, orientación y transición a la universidad, como las acciones asesoramiento y soporte a los estudiantes de la UAB en los diferentes aspectos de su aprendizaje y su desarrollo profesional inicial.

Mecanismos de información previa a la matriculación y procedimientos de acogida y orientación a los estudiantes de nuevo ingreso de máster

La UAB ha incrementado de manera considerable en los últimos cursos académicos los canales de difusión y las actividades de orientación para sus potenciales estudiantes de la oferta de máster de la universidad.

El público principal de los sistemas de información y orientación son los estudiantes de últimos cursos de grado, tanto locales como internacionales. La UAB es una universidad referente con un elevado porcentaje de internacionalización tanto en máster como en doctorado, con porcentajes alrededor del 35% de estudiantes internacionales.

Lejos de quedar mermada por los efectos de la pandemia del covid-19, la amplia retahíla de canales de difusión y de actividades de orientación implementadas por la UAB de manera presencial u online se ha visto incrementada desde marzo de 2020 con una apuesta por trasladar a la virtualidad los eventos que antes ofrecíamos presencialmente, y por incrementar la oferta de actividades online con nuevas propuestas adaptadas a las expectativas de un futuro alumnado constituido en su amplia mayoría por nativos digitales.

Los sistemas de información y orientación, a nivel general de la UAB, son los siguientes:

Sistemas generales de información

La web de la UAB, www.uab.cat, es el eje de nuestro sistema de información y orientación. Ofrece información genérica en relación con los estudios de máster y los servicios de la universidad, y también información

específica en relación con cada una de nuestras titulaciones de máster o de otros ciclos formativos. Esta oferta informativa y de orientación se realiza en tres idiomas: catalán, español e inglés, y está disponible y permanentemente actualizada a través de Internet 24h 365 días al año:

- **Información genérica sobre la universidad y su oferta formativa y de servicios:** La web de la UAB ofrece a todos los futuros estudiantes información completa sobre todos nuestros procesos, oferta formativa y de servicios: admisión, matriculación, becas, procesos, trámites y gestiones académicos y la amplia oferta de servicios de la universidad. Esta información se ofrece tanto a través del formato HTML como en vistosas guías editadas en PDF descargables también a través de www.uab.cat
- **Información y orientación específica sobre cada uno de nuestros masters:** la web de la UAB ofrece, además, información específica, exhaustiva, detallada y permanentemente actualizada sobre cada uno de nuestros masters:
 - Plazas, precios, créditos ECTS, modalidad, idiomas de docencia, requisitos de acceso y criterios de selección, plan de estudios, profesorado, información académica y relativa a trámites y gestiones...
 - ...pero también: sistemas de garantía de la calidad y un extenso set de datos publicados en abierto en relación con cada máster...
 - ...y además: ¿Por qué hacer este máster?, ¿Por qué estudiarlo en la UAB?, salidas profesionales o testimonios de profesores, estudiantes y antiguos alumnos en formato textual y audiovisual.

Cada ficha de máster dispone además de un práctico formulario que permite al futuro estudiante plantear cualquier duda específica, que será respondida a través del correo electrónico.

- **Información sobre las actividades de promoción y orientación específicas:** la web de la UAB recoge en [#TeEsperamosEnlaUAB](https://twitter.com/TeEsperamosEnlaUAB) toda la larga retahíla de actividades de información y de orientación específicas, que detallamos en el apartado siguiente.

La Universitat Autònoma de Barcelona hace un esfuerzo ingente en optimizar su canal web, tanto a nivel de contenidos como de forma (en aspectos como su accesibilidad, usabilidad, velocidad de descarga, diseño orientado al usuario, adaptación a móviles y tabletas...) pero también realizamos un esfuerzo ingente por **acercar este canal a nuestros futuros estudiantes a través de canales y medios offline u online ajenos a la UAB:**

- **Optimización en buscadores, especialmente Google:** muchos futuros estudiantes recurren a buscadores como Google para obtener información sobre programas concretos o cualquier otro aspecto relacionado con la oferta universitaria. La UAB dedica notables esfuerzos a que nuestra web obtenga un excelente posicionamiento orgánico en los buscadores, de manera que los potenciales estudiantes interesados en nuestra oferta la puedan encontrar fácilmente a partir de múltiples búsquedas relacionadas, tanto cuando buscan información en relación con nuestra universidad como cuando buscan información en relación con cada uno de nuestros másters.

- **La UAB tiene presencia en las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube...),** mediante las cuales realiza también acciones informativas y de orientación, y da respuesta individualizada y personalizada a las consultas que plantean los futuros estudiantes.
- **La UAB edita numerosas publicaciones (catálogos, guías, presentaciones...)** en soporte papel para facilitar una información detallada y contenidos especializados que se distribuyen después en numerosos eventos tanto dentro del campus como fuera de él. Para facilitar el acceso a esta información y estos contenidos, la web ofrece versiones en vídeo o descargables en PDF.
- **Los futuros estudiantes que muestran interés en recibir información por parte de la universidad reciben en su correo electrónico las principales novedades sobre actividades de orientación y contenidos premium** como las novedades en todas nuestras guías en PDF sobre becas y ayudas, las principales recomendaciones para elegir un máster o un postgrado...
- **Asimismo, la UAB dispone de un equipo de comunicación que emite información y contenidos de calidad a los medios y da respuesta a las solicitudes de éstos,** de manera que la universidad mantiene una importante presencia en los contenidos sobre educación universitaria, investigación y transferencia que se publican tanto en media online como offline, tanto a nivel nacional como internacional, y tanto en formato textual como en formato web y audiovisual.
- **La Universidad desarrolla también una importante inversión publicitaria para dar a conocer la institución, sus centros y sus estudios,** tanto en medios online como offline, tanto a nivel nacional como internacional.

Más allá de este ingente impulso de la información y orientación en medios propios y externos, **la UAB ofrece también canales generales de atención personalizada, especialmente a través de nuestra oficina central de información, InfoUAB, pero no únicamente:**

- La UAB cuenta con InfoUAB, una oficina central de información abierta durante todo el curso que ofrece una atención personalizada por teléfono, de forma presencial o bien a través del correo electrónico, y que facilita a los futuros estudiantes tanto orientación e información sobre procesos genéricos como la admisión o la matrícula como orientación e información detallada sobre cada una de nuestras titulaciones.
- Más allá de InfoUAB, multitud de ámbitos y servicios de la UAB, incluyendo sus centros y no pocas coordinaciones de titulación, ofrecen vías de contacto personalizado también a los futuros estudiantes.

Anualmente, la suma de estas consultas gestionadas bien por InfoUAB bien por las coordinaciones de titulación generan más de **110.000 consultas atendidas**, alrededor de **500.000 envíos informativos y de orientación** y un fichero de futuros estudiantes únicos interesados en el máster de la UAB de más de **80.000 emails únicos**.

4.1.1 Actividades de promoción y orientación específicas

Adicionalmente a nuestros sistemas generales de información, la UAB organiza o participa en actividades de promoción y orientación específicas con el objetivo de potenciar la orientación vocacional, es decir, ayudar a los estudiantes a elegir el máster que mejor se ajuste a sus necesidades, intereses, gustos, preferencias y prioridades.

Para ello se organizan una serie de actividades de orientación e información durante el curso académico con la finalidad de acercar los estudios de la UAB a los futuros estudiantes. Estas actividades se realizan tanto en el campus como fuera de él, y a raíz de la pandemia de la covid-19 las hemos trasladado casi al 100% al entorno online, si bien estamos permanente atentos a los posibles espacios de atención presencial que nos brinda la evolución de la situación sanitaria.

Dentro de las actividades específicas que se realizan en el campus de la UAB destacan:

- **Ferias virtuales de másters y postgrados**, operadas por la UAB mediante nuestro propio canal online, en www.uab.cat, y con la participación de todos las facultades y centros adscritos y vinculados, permiten la interacción directa entre la coordinación de cada programa y los futuros estudiantes.
- **...y todas las actividades del programa #TeEsperamosEnlaUAB**, que recopila ésta y otras muchas iniciativas, tanto las gestionadas por equipos transversales de la UAB como las gestionadas desde cada una de nuestras facultades y escuelas, para aproximar nuestras titulaciones y nuestro campus y servicios a los futuros estudiantes.

Entre las principales actividades específicas de la UAB que se realizan fuera del campus destacan:

- Presencia de la UAB en las **principales ferias de máster y postgrado** a nivel nacional e internacional, bien presencialmente, bien a través del canal online.
- **...y otras muchas actividades del programa #TeEsperamosEnlaUAB**, donde nos hacemos eco también de las ocasiones en las que los futuros estudiantes pueden conocer a la UAB en ferias o eventos operados por terceras partes más allá de los lindes físicos de nuestro campus.

Si bien cada una de estas actividades acoge la participación de cientos o miles de futuros estudiantes interesados, el sumatorio podría llevar a engaño puesto que es frecuente que los futuros estudiantes participen en repetidas ocasiones, a través de múltiples contenidos y actividades. Sí podemos afirmar con rotundidad, en cambio, que cada año recopilamos desde cero un listado de usuarios únicos interesados en nuestras actividades de orientación e información y nuestra oferta de máster que alcanza, **anualmente, más de 80.000 emails únicos**.

4.1.2 Procedimientos y actividades de orientación específicos del Centro

Adicionalmente a los sistemas generales de información que pone a su disposición la Universitat Autònoma de Barcelona, la Escuela, representada por la coordinación del máster, planea actuar con los siguientes instrumentos de comunicación:

- Comunicación general: participación en las diversas ferias de postgrado (Salón Futura en Barcelona y en la Feria de Postgrados en la UAB).
- Comunicación orientada a públicos objetivo:
 - De forma presencial con presentaciones informativas por parte de los coordinadores del Master y dirigidas a alumnos de últimos cursos de los grados de los estudios de grados que potencialmente pueden ser generadores de demanda. Estas presentaciones se acostumbra a programar durante el último trimestre del último curso.
 - De forma on-line, a través de la página web de la escuela, la página del facebook, la revista electrónica del centro (denominada "Anem"), twitter, blogs propios y ajenos, anuncios en revistas electrónicas sectoriales (Hosteltur) así como correspondencia electrónica empleando las bases de datos disponibles, siempre bajo el cumplimiento estricto de la legislación vigente al respecto.

Cualquier posible candidato que contacte con el programa mostrando su interés será contactado de inmediato por la secretaria del programa quien redirigirá sus consultas a los coordinadores. Los coordinadores contactarán con los candidatos por mail, por teléfono o por skype según crean conveniente con el fin de responder a sus dudas sobre el programa y conocer en profundidad su perfil, motivaciones y, muy especialmente, expectativas para intentar así asegurar al máximo que los alumnos finalmente admitidos puedan cursar y concluir satisfactoriamente el máster.

Vías y requisitos de acceso

4.1.3 Acceso

Para acceder al máster será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro Estado integrante del Espacio Europeo de Educación Superior o de terceros países, que faculte en el mismo para el acceso a enseñanzas de máster. Asimismo, podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de tener que homologar sus títulos, previa comprobación por la universidad que aquellos titulados acreditan un nivel de formación equivalente los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implica, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que no sea el de cursar las enseñanzas de máster.

Normativa académica de la Universidad Autónoma de Barcelona aplicable a los estudios universitarios regulados de conformidad con el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio

(Texto refundido aprobado por acuerdo de Consejo de Gobierno de 2 de marzo 2011 y modificado por acuerdo de Consejo Social de 20 de junio de 2011, por acuerdo de Consejo de Gobierno de 13 de julio de 2011, por acuerdo de Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2012, por acuerdo de Consejo de Gobierno de 25 de abril de 2012, por acuerdo de Consejo de Gobierno de 17 de julio de 2012, por acuerdo de la Comisión de Asuntos Académicos de 11 de febrero de 2013, por acuerdo de Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2013, por acuerdo de Consejo de Gobierno de 5 de junio 2013, por acuerdo de 9 de octubre de 2013, por acuerdo de 10 de diciembre de 2013, por acuerdo de 5 de Marzo de 2014, por acuerdo de 9 de abril de 2014, por acuerdo de 12 de junio de 2014, por acuerdo de 22 de Julio de 2014, por acuerdo de 10 de diciembre de 2014, por acuerdo de 19 de marzo de 2015, por acuerdo de 10 de mayo de 2016, por acuerdo de 14 de julio de 2016 y por acuerdo de 27 de septiembre de 2016)

Título IX, artículos 232 y 233

Artículo 232. Preinscripción y acceso a los estudios oficiales de máster universitario

(Artículo modificado por acuerdo de Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2013)

1. Los estudiantes que deseen ser admitidos en una enseñanza oficial de máster universitario deberán formalizar su preinscripción por los medios que la UAB determine. Esta preinscripción estará regulada, en periodos y fechas, en el calendario académico y administrativo.
2. Antes del inicio de cada curso académico, la UAB hará público el número de plazas que ofrece para cada máster universitario oficial, para cada uno de los periodos de preinscripción.
3. Para acceder a los estudios oficiales de máster es necesario que se cumpla alguno de los requisitos siguientes:
 - a) Estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior perteneciente a otro estado del EEES que faculte en este país para el acceso a estudios de máster.
 - b) Estar en posesión de una titulación de países externos al EEES, sin la necesidad de homologación del título, previa comprobación por la Universidad de que el título acredite un nivel de formación equivalente al de los títulos universitarios oficiales españoles y que faculte, en su país de origen, para el acceso a estudios de postgrado. Esta admisión no comportará, en ningún caso, la homologación del título previo ni su reconocimiento a otros efectos que los de cursar los estudios oficiales de máster.
4. Además de los requisitos de acceso establecidos en las leyes y normativas competentes, se podrán fijar los requisitos de admisión específicos que se consideren oportunos.
5. En el caso que estos requisitos específicos necesiten de la celebración de algún tipo de prueba, el centro determinara las medidas necesarias para garantizar que los estudiantes con discapacidad puedan realizar en condiciones de igualdad.

6. Cuando el número de candidatos que cumplan todos los requisitos de acceso supere el número de plazas ofrecidas, se utilizarán los criterios de selección previamente aprobados e incluidos en la memoria del título.

7. Los estudiantes que cumplan con los requisitos de acceso generales y específicos y que tengan reconocido un grado de discapacidad igual o superior al treinta tres por ciento tienen reservado un cinco por ciento de las plazas. En el caso de estudios con una oferta inferior a veinte plazas, se reservará una. Esta condición se acreditará mediante la presentación de cualquiera de los documentos que prevé la normativa vigente.

8. Mientras haya plazas vacantes no se podrá denegar la admisión a ningún candidato que cumpla los requisitos de acceso generales y específicos, una vez finalizado el último periodo de preinscripción.

Artículo 233. Admisión y matrícula en estudios de máster universitario oficial

(Artículo modificado por acuerdo de Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2013 y de 10 de mayo de 2016)

1. La admisión a un máster universitario oficial será resuelta por el rector, a propuesta de la comisión responsable de los estudios de máster del centro. En la resolución de admisión se indicará, si es necesario, la obligación de cursar determinados complementos de formación, según la formación previa acreditada por el candidato.

2. Las personas admitidas deberán formalizar su matrícula al comienzo de cada curso académico y en el plazo indicado por el centro responsable de la matrícula. En caso de no formalizarse en este plazo deberán volver a solicitar la admisión.

4.1.4 Admisión

Para acceder a este máster los estudiantes deberán disponer del título de: grado/licenciatura/diplomatura en:

Dirección Hotelera
Turismo
Administración y Dirección de Empresas
Filologías (Inglesa, Alemana, Francesa...)
Economía
Psicología
Ciencias Empresariales
Publicidad y Relaciones Públicas
Empresa y Tecnología
Contabilidad y Finanzas
Otras titulaciones equivalentes a las anteriores

De igual manera y con el fin de garantizar el correcto seguimiento de las clases se requerirá a aquellos alumnos provenientes de países de lengua no hispana estar en disposición del nivel B1 en lengua castellana según Marco Europeo Común para las Lenguas.

La admisión la resuelve el rector según el acuerdo de la Comisión de Máster del Centro. Esta comisión está formada por:

- La dirección de postgrados de la Escuela
- La dirección de estudios de la Escuela
- La administración del Centro
- Dirección de Relaciones Internacionales de la Escuela
- La coordinación de Másteres de la Escuela

4.1.5 Criterios de selección

En el caso que el número de inscritos supere el de plazas ofrecidas, la adjudicación de plazas se hará de acuerdo a los siguientes criterios de preselección:

- Expediente académico (50%)
- Currículum (para identificar el posible nivel de formación en el ámbito hotelero y/o experiencia profesional en el sector hotelero) (25%)
- Entrevista a los inscritos (15%)
- Conocimiento del idioma castellano superior al nivel B1 (5%)
- Conocimiento del idioma inglés superior al nivel B1 (5%)

4.1.6 Complementos de formación

Para aquellos estudiantes que vengan de los grados en Dirección Hotelera y Turismo no corresponde la realización de ningún complemento previo.

Los estudiantes que provengan de Administración y Dirección de Empresas y otras áreas de economía deberán superar una asignatura de 6 créditos de complementos de formación: Principios básicos de gestión hotelera (Introducción al turismo y negocio hotelero, Gestión hotelera: gestión de alimentos y bebidas, Gestión de alojamiento, Instalaciones hoteleras, Housekeeping y Eventos).

Los estudiantes de cualquier otro grado de procedencia cursarán, además de la asignatura anterior, otra asignatura de 6 créditos de complementos de formación: Principios básico de empresa (Mercado, empresa y empresario, Comercialización y marketing, Finanzas y Recursos Humanos).

Ambos complementos se concretará asistiendo a las asignaturas Fundamentos del sector turístico y Hotelero y Economía de la empresa que se imparten en el grado en Dirección Hotelera. Estas asignaturas se imparten coincidiendo con los tres primeros meses del máster.

4.2 *Sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados.*

Específicos del máster

La Escuela realiza un amplio proceso de acogida al estudiante de nuevo acceso siendo las más importantes y por orden cronológico:

1. Comunicación de bienvenida a los estudiantes admitidos al máster. Se realizan a mediados de septiembre y se comunica de manera individualizada la asignación de plaza y comunicar el proceso siguiente de matrícula que debe realizar el estudiante. Esta comunicación la lleva a cabo la secretaria del máster pero con firma de los coordinadores.
2. Asesoramiento en matrícula: con la finalidad de guiar al estudiante en el proceso de matriculación. Se realiza durante las fechas de matriculación, de forma que los estudiantes deben presentarse a la coordinación previa entrega de la hoja de matrícula en administración para su verificación y resolución de cualquier cuestión relacionada con la matriculación.
3. Sesión de bienvenida: El equipo de coordinadores coincidiendo con el inicio del curso académico realiza una sesión previa al inicio formal del máster a los estudiantes con la voluntad de mostrar todos los aspectos prácticos y funcionales que acompañaran su nueva etapa académica. Se presentarán los servicios con los que cuenta el estudiante tanto para el desarrollo de sus estudios como para el resto de actividades culturales y formativas que ofrece la universidad y el centro (bibliotecas, sala de estudio, programa profesional, programa de prácticas, procesos de tutorías, dinámica académica, servicios específicos, etc.). Asimismo, profesores del máster especialistas en *coaching* realizan una sesión con el objetivo de acelerar al máximo el conocimiento mutuo entre los estudiantes y coordinación de forma que se minimiza el tiempo de integración del grupo y así poder obtener el máximo rendimiento académico desde la primera sesión.
4. Presentaciones de empresas (Workshop): Los estudios de Turismo y Dirección Hotelera ofrecen espacios de encuentro entre las empresas y los estudiantes para facilitar el acceso al mundo laboral durante y/o posteriormente a la etapa de formación académica.

4.2.1 Proceso de acogida al estudiante de la UAB

La UAB, a partir de la admisión al máster, efectúa un amplio proceso de acogida al estudiante de nuevo acceso:

1. Comunicación personalizada de la admisión por correo electrónico
2. Soporte en el resto de trámites relacionados con la matrícula y acceso a la universidad.
3. Tutorías previas a la matrícula con la coordinación del máster para orientar de forma personalizada a cada alumno.

International Welcome Days son las jornadas de bienvenida a los estudiantes internacionales de la UAB, se trata de una semana de actividades, talleres y charlas en las que se ofrece una primera introducción a la vida académica, social y cultural del campus para los estudiantes recién llegados, también son una buena manera de conocer a otros estudiantes de la UAB, tanto locales como internacionales. Se realizan dos, una en septiembre y otra en febrero, al inicio de cada semestre.

Servicios de atención y orientación al estudiante de la UAB

La UAB cuenta con los siguientes servicios de atención y orientación a los estudiantes:

Web de la UAB: engloba toda la información de interés para la comunidad universitaria, ofreciendo varias posibilidades de navegación: temática, siguiendo las principales actividades que se llevan a cabo en la universidad (estudiar, investigar y vivir) o por perfiles (cada colectivo universitario cuenta con un portal adaptado a sus necesidades). En el portal de estudiantes se recoge la información referente a la actualidad universitaria, los estudios, los trámites académicos más habituales en la carrera universitaria, la organización de la universidad y los servicios a disposición de los estudiantes. La **intranet** de los estudiantes es un recurso clave en el estudio, la obtención de información y la gestión de los procesos. La personalización de los contenidos y el acceso directo a muchas aplicaciones son algunas de las principales ventajas que ofrece. La intranet es accesible a través del portal externo de estudiantes y está estructurada con los siguientes apartados: portada, recursos para el estudio, lenguas, becas, buscar trabajo, participar y gestiones.

Punto de información (INFO UAB): ofrece orientación personalizada en todas las consultas de cualquier ámbito relacionado con la vida académica como los estudios, los servicios de la universidad, las becas, transportes, etc.

International Support Service (ISS): ofrece servicios a estudiantes, profesores y personal de administración antes de la llegada (información sobre visados y soporte en incidencias, información práctica, asistencia a becarios internacionales de postgrado), a la llegada (procedimientos de extranjería y registro de entrada para estudiantes de intercambio y personal invitado) y durante la estancia (apoyo en la renovación de autorización de estancia por estudios y autorizaciones de trabajo, resolución de incidencias y coordinación entre las diversas unidades de la UAB y soporte a becarios internacionales de posgrado).

- **Servicios de alojamiento**
- **Servicios de orientación e inserción laboral**
- **Servicio asistencial de salud**
- **Unidad de Asesoramiento Psicopedagógico**
- **Servicio en Psicología y Logopedia**
- **Servicio de actividad física**
- **Servicio de Lenguas**
- **Fundación Autónoma Solidaria (discapacidad y voluntariado)**
- **Promoción cultural**
- **Unidad de Dinamización Comunitaria**

4.4 Criterios y procedimientos de transferencia y reconocimiento de créditos

Consultar Títol III. Transferència i reconeixement de crèdits

- **Reconocimiento de experiencia profesional por créditos del máster**

No procede.

- **Reconocimiento de títulos propios anteriores**

No procede.

5 PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1 Estructura de las enseñanzas. Explicación general de la planificación del plan de estudios.

5.1.1 Descripción de la estructura del máster

El Máster universitario en gestión de empresas hoteleras, de perfil profesional, consta de 60 ECTS a realizarse en dos semestres en un curso académico. La distribución de estos 60 ECTS responde a una estructura de 42 créditos obligatorios, 12 destinados a la realización de prácticas en empresas hoteleras y 6 al trabajo final de máster, que podrá consistir en un plan de empresa o bien en un proyecto con aplicación práctica al sector.

Resumen de los módulos y distribución en créditos ECTS a cursar por el estudiante

TIPO DE MÓDULO	ECTS
Obligatorios	42
Prácticas externas obligatorias	12
Trabajo de fin de Máster	6
ECTS TOTALES	60

La Universitat Autònoma de Barcelona aprobó el Marco para la elaboración de los planes de estudios de másteres universitarios, en Comisión de Asuntos Académicos, delegada de Consejo de Gobierno, de 21 de marzo de 2006, modificado posteriormente en Comisión de Asuntos Académicos de 15 de abril de 2008, y en Consejo de Gobierno de 26 de enero de 2011 y 13 de julio de 2011.

En este documento se define el módulo como la unidad básica de formación, matrícula y evaluación, para todos los másteres de la Universidad.

Por todo ello, en la introducción del plan de estudios en el nuevo aplicativo RUCT, los módulos de los másteres de la UAB se introducirán en el apartado correspondiente a "Nivel 2" y "Nivel 3".

5.1.2 Breve descripción de cada uno de los módulos del máster

A continuación se presenta una breve descripción de la oferta de los módulos obligatorios a cursar durante el año que dura el máster. La descripción detallada de cada módulo será presentada en el apartado 5.3 de esta memoria.

M1- Dirección Estratégica (6 ECTS)

La puesta en operación de las estrategias de negocios es un elemento clave para que una organización alcance resultados óptimos. El desarrollo y la aplicación de planes estratégicos se ha convertido en un elemento clave de éxito para la gestión de las empresas hoteleras, muy especialmente tras el aumento de la globalización y el aumento de la competencia que ha originado. Este módulo aborda la complejidad de este proceso y proporciona las herramientas necesarias para diseñar planes estratégicos hoteleros y lograr su adecuada instrumentación. Asimismo, se examina la capacidad de las organizaciones para crear una ventaja competitiva sostenible. El objetivo es optimizar la capacidad de los estudiantes de pensar estratégicamente y de diagnosticar situaciones desde una perspectiva estratégica. Se presta especial atención a la formulación práctica de estrategias en las cadenas hoteleras.

M2- Dirección de RRHH (6 ECTS)

Destaca la relevancia de los procesos humanos en el sector hotelero y de la importancia de su correcta gestión para el aseguramiento de la ventaja competitiva de las organizaciones hoteleras. Proporciona los enfoques vanguardistas para incrementar el desempeño individual y grupal de los miembros de las organizaciones hoteleras, así como las técnicas que promueven la satisfacción de las personas mediante la motivación, el desarrollo de sus habilidades y la gestión por competencias.

M3- Dirección de Marketing y Comercialización (6 ECTS)

El módulo tiene como propósito central brindar a los participantes un enfoque moderno y actual de la dirección de marketing y la comercialización en el sector hotelero, sentando las bases en el manejo de los conceptos y herramientas y estrategias del Marketing Corporativo. Se presta especialmente interés a los aspectos más relevantes en la gestión práctica del marketing hotelero como son la comercialización a través de TTOO y/o canales electrónicos (e-commerce), la gestión de tarifas (*revenue management*), el *branding* y la imagen/comunicación corporativa como elemento posicionador clave en las cadenas hoteleras. Se presta especial atención a los cambios en la distribución hotelera que se están viviendo en los últimos años.

M4- Dirección Financiera (6 ECTS)

El módulo brinda un conocimiento detallado de las técnicas analíticas y modelos utilizados en los procesos de toma de decisiones de la Dirección de Finanzas de una corporación hotelera moderna. Los conceptos y teorías que sirven de sustento a las finanzas corporativas modernas abarcan tópicos diversos, entre ellos los conceptos de rentabilidad, riesgo, análisis de inversiones, coste de capital, presupuesto, opciones reales, fuentes de financiamiento, fusiones y adquisiciones e insolvencia financiera.

M5- Dirección de Operaciones (6 ECTS)

El módulo trata el ámbito más operativo de la dirección hotelera centrándose en ámbitos gerenciales amplios incluidos en esta área como son la gestión de la calidad, las compras, la apertura de nuevos establecimientos y el control de la explotación hotelera, y siempre desde un enfoque de *management* general.

M6. Dirección de Calidad y medioambiente (6 ECTS)

La concienciación de la importancia de la calidad de servicio es uno de los principales objetivos de este módulo junto a mostrar la necesidad de la rigurosidad en el control de las operaciones, ya que de ello depende especialmente la rentabilidad de las empresas hoteleras. La concienciación de la gestión de las unidades de negocio con el máximo respeto a la conservación medioambiental también pasa por ser uno de los ejes del módulo. Se darán a conocer las diferentes normativas e indicadores por parte de expertos.

M7- Sistemas de Información y *Business Game* Hotelero (6 ECTS):

El módulo muestra desde un punto de vista gerencial los diferentes aplicativos que pueden ser de utilidad en el sector hotelero y cómo la dirección puede emplearlos para mejorar la gestión operativa y también la toma de decisiones. El módulo finaliza con un *business game*, algo relativamente habitual en los másteres de gestión de empresas generalistas pero no en los de gestión hotelera y con un simulador específico de hoteles.

M8- Prácticas externas (12 ECTS): El módulo práctico se establece de carácter obligatorio y consta unas prácticas en empresas hoteleras¹. La duración será de 12 créditos y se ofrecerán en el segundo semestre del plan de estudios. Las prácticas se realizan en las principales cadenas hoteleras o consultoras especializadas en el sector que operan en España.

En el convenio de prácticas se detallará la persona tutora de las prácticas por parte de la empresa así como las funciones a desempeñar durante su realización. Al finalizarlas, el alumno hará llegar a la coordinación el informe de evaluación de sus prácticas debidamente firmado por el tutor.

M9- Trabajo fin de máster (6 ECTS)

El artículo 15.2 del Real Decreto 1393/2007 que establece que las enseñanzas de máster concluirán con la elaboración y defensa de un trabajo de fin de Máster. En este caso el trabajo de fin de máster tendrá una dedicación de 6 ECTS y consistirá en un proyecto individual de desarrollo de un plan de empresa hotelera o bien un proyecto donde se desarrolle en profundidad el marco teórico del tema escogido y culmine con una aplicación práctica/empírica con marcada orientación profesional

Prácticas externas

El módulo de Prácticas profesionales permite obtener a los estudiantes 12 créditos ECTS, y es de carácter obligatorio. Los alumnos que lo eligen desempeñan 300 horas ya sea en establecimientos hoteleros ocupando posiciones en diferentes departamentos o en sedes centrales de cadenas.

¹ Las empresas colaboradoras son las indicadas en el punto 2.4 de esta memoria que son las actuales empresas colaboradoras en el MBA en Gestión Hotelera las cuales tienen voluntad de seguir colaborando con el nuevo máster.

Los hoteles con los que se firman convenios pueden ser tanto independientes como pertenecientes a cadenas. Los alumnos sin experiencia previa acostumbran a centrar sus prácticas en aprender el funcionamiento de los diferentes departamentos del establecimiento.

A lo largo de las 13 ediciones del máster hemos creado una relación con los departamentos de recursos humanos de algunas cadenas hoteleras que por su seriedad en los procesos formativos y su posible enlace con planes de carrera nos merecen su confianza:

- H10
- Hilton
- Sidorme
- Starwood
- Hoteles Catalonia
- Sol meliá
- Husa
- Hesperia/NH
- Hoteles Barceló
- AC Hoteles
- Hoteles2
- Abba Hoteles

Con todas las sociedades gestoras de los hoteles se ha suscrito un convenio marco de cooperación educativa (ver Anexo 2), de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1707/2011 de 18 de noviembre (BOE nº 297 de 10 de diciembre de 2011). Además de este convenio se firma otro específico para cada plaza de prácticas donde se detalla las fechas de inicio y fin del convenio, los datos del tutor en la empresa, los objetivos así como un cierto detalle sobre el contenido de las prácticas, etc.

La gestión de la relación con dichas entidades se estructura de la siguiente forma:

- Durante el mes de noviembre los coordinadores presentan a los alumnos la oferta de prácticas que tienen disponible. Dicha oferta queda expuesta en el campus virtual al libre acceso de los estudiantes.
- Los estudiantes que deseen optar a alguna de las plazas lo comunicarán a los coordinadores haciéndoles llegar la información requerida por la empresa.
- Los coordinadores envían toda la documentación de los candidatos a la empresa quien hace su selección.
- Una vez aceptado el candidato, se procede a la preparación de ambos convenios (el marco y el específico) según los datos facilitados por la empresa y el mismo alumno.
- Se hace llegar a la empresa dos copias de los convenios ya firmadas por el la dirección de Estudios de Turismo y Dirección Hotelera para que nos devuelvan firmada una de ellas.
- A medida que van llegando nuevas plazas de prácticas se van haciendo públicas en el Campus Virtual o en las sesiones de tutorías del máster.

La evaluación la realiza el tutor de prácticas profesionales a partir de dos documentos:

- memoria final de prácticas elaborada por el alumno. En dicha memoria debe constar:
 - o una descripción detallada y concreta de las tareas y los trabajos desarrollados
 - o una valoración de las tareas desarrolladas con los conocimientos y las competencias adquiridas en relación con los estudios del master.
 - o Una relación de los problemas planteados y el procedimiento seguido para resolverlos
 - o Una identificación de las aportaciones que, en materia de aprendizaje, ha significado la realización de las prácticas
 - o Una evaluación general de las prácticas y las sugerencias que el estudiante considere oportunas.

- informe final del tutor/a del estudiante en prácticas de la entidad. En dicho informe debe valorarse:
 - o la capacidad técnica
 - o la capacidad de aprendizaje
 - o la administración de trabajos
 - o las habilidades de comunicación escrita y oral
 - o el sentido de la responsabilidad
 - o la facilidad de adaptación
 - o la creatividad e iniciativa
 - o la implicación personal
 - o la motivación
 - o la receptividad a las críticas
 - o la puntualidad
 - o las relaciones con su entorno de prácticas
 - o la capacidad de trabajar en equipo

Trabajo de fin de Máster

Todos los estudiantes del Máster deberán elaborar un proyecto final de máster (6 créditos ECTS) que puede tener un carácter de investigación relacionado con una o varias de las especialidades que se imparten o de tipo plan de empresa.

Lenguas de trabajo: catalán, castellano, inglés y francés.

Como apoyo al proyecto se facilita a los alumnos una guía sobre las pautas a seguir para la elaboración y defensa del proyecto. Dicha guía queda a su libre acceso en el Campus Virtual.

Los estudiantes presentan un documento de registro de proyecto en el que indican el índice de su proyecto. Para la preparación de este documento cuentan con diferentes tutorías con los coordinadores del programa. Una vez se dispone de todas las propuestas, se procede a la asignación de tutores entre los coordinadores (habitualmente) o profesores del máster.

En la primera entrevista con el tutor se fijan las condiciones del seguimiento, el calendario, se comenta la elaboración del trabajo y se empieza a concretar los pasos a seguir. A continuación se van celebrando reuniones periódicas en las que el tutor se asegura de que el estudiante sigue con la elaboración del proyecto. Al finalizar el trabajo, el tutor elaborará un breve informe valorando el seguimiento que ha hecho y que transmitirá al tribunal de evaluación.

El período de entrega de proyectos finaliza el primer viernes de septiembre de manera que los alumnos presenten ante tribunal durante la última semana de septiembre.

Se constituirán tribunales de 3 miembros, vinculados al ámbito hotelero, que se encargarán de evaluar los trabajos. Los estudiantes, presencialmente (la videoconferencia se reserva para casos puntuales), tendrán que exponer brevemente su trabajo y contestar a las preguntas que se les formulen los miembros del tribunal.

Los criterios de evaluación de los trabajos de investigación son los siguientes:

- Presentación y defensa del trabajo ante el tribunal (máximo 3 puntos): el tribunal, además de valorar los criterios ya señalados sobre los requisitos del trabajo de investigación, tendrá en cuenta la presentación y defensa oral del proyecto.
- El tutor del proyecto valorará el contenido del proyecto. En el caso de un proyecto de investigación la coherencia entre la hipótesis de trabajo y el contenido de la investigación. En el caso de un proyecto plan de empresa el rigor en los fundamentos del mercado en el que se sustente la propuesta y el modelo de análisis de viabilidad son algunos de los criterios (máximo 5 puntos).
- El tutor valorará de manera global todo el proceso seguido por el alumnos durante la tutorización (máximo 2 puntos)

5.1.3 Módulos y distribución por semestre

Los créditos obligatorios se repartirán de forma que 30 de ellos se cursarán en el primer semestre y 12 en el segundo. La realización de las prácticas (12 ECTS) y la realización del trabajo final de máster (12 ECTS) se realizarán en el segundo.

La estructura detallada de los módulos por semestres se muestra en la Tabla 2.

Primer semestre		Segundo semestre	
	ECTS		ECTS
Módulo 1: Dirección Estratégica	6	Módulo 6: Dirección de calidad y medioambiente	6
Módulo 2: Dirección de Recursos Humanos	6	Módulo 7: Sistemas de Información y Business Game Hotelero	6
Módulo 3: Dirección de Marketing y Comercialización	6	Módulo 8: Prácticas externas	12

Módulo 4: Dirección Financiera	6	Módulo 9: Trabajo fin de máster	6
Módulo 5: Dirección de Operaciones	6		
TOTAL	30	TOTAL	30

Tabla 2: Reparto de módulos por semestres

Distribución de competencias-módulos

	CB06	CB07	CB08	CB09	CB10	E01	E02	E03	E04	E05	E06	E07	E08	E09	E010
M1			•	•	•	•		•	•					•	•
M2	•			•	•								•		•
M3	•	•			•	•				•	•		•		
M4		•	•	•	•	•				•		•	•		•
M5		•	•	•	•	•							•		•
M6	•				•	•							•	•	
M7	•	•	•	•	•			•					•		•
M8		•	•	•	•		•	•						•	
M9	•	•	•	•	•										•

	E01	E02	E03	E04	E05	E06	E07	E08	E09	E010
M1	•		•	•					•	•
M2								•		•
M3	•				•	•		•		
M4	•				•		•	•		•
M5	•							•		•
M6	•							•	•	
M7			•					•		•
M8		•	•						•	
M9	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

	CT01	CT02	CT03	CT04
M1	•	•	•	•
M2	•	•	•	•
M3	•	•	•	
M4		•	•	
M5	•	•	•	•
M6	•	•	•	•
M7	•		•	•
M8		•	•	•
M9	•	•		

5.1.4 Mecanismos de coordinación docente y supervisión

El máster dispondrá de una coordinación cuyas funciones básicas serán:

- Presidir las reuniones docentes del máster.
- Velar por las buenas prácticas docentes y por la calidad de la enseñanza y el cumplimiento de los objetivos generales y específicos del máster.
- Definir contenidos de los módulos con el asesoramiento de profesores representativos de cada módulo.
- Organizar y coordinar las diferentes actividades docentes y temáticas del máster.
- Elaborar las diferentes propuestas y memorias del máster.
- Coordinar la gestión de las prácticas logrando la mejor colocación posible de los alumnos.
- Asegurar una correcta tutorización del trabajo final de máster de los alumnos.

El coordinador mantendrá contacto periódico con los profesores representantes de cada módulo para hacer el seguimiento global, además de recoger propuestas del profesorado y del alumnado para mejorar la organización y la coordinación del máster. El coordinador de módulo será el responsable de aglutinar las notas de las diferentes evaluaciones para elaborar una única nota del módulo.

El objetivo último es obtener la máxima eficiencia docente, optimizando la diversidad de conocimientos, evitando solapamientos de contenidos y orientando a los estudiantes de cara al cumplimiento del objetivo general del máster.

5.1.5 Evaluación y sistema de calificación

Cada coordinador de módulo es responsable de la evaluación del mismo, en colaboración con los profesores participantes

El sistema de calificaciones que utiliza la UAB para todos sus estudios se ajusta y cumple las exigencias establecidas en el artículo 5 del Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional. La Normativa de reconocimiento y de transferencia de créditos de la UAB (aprobada por la Comisión de Asuntos Académicos, delegada del Consejo de Gobierno, el 15 de julio de 2008 y modificada por la misma Comisión, el 28 de julio de 2009 y por el Consejo de Gobierno, el 26 de enero de 2011), hace referencia al sistema de calificaciones que utiliza la UAB y se incluye en el apartado 4.4 de esta memoria.

Derechos fundamentales, igualdad entre hombres y mujeres e igualdad de oportunidades y accesibilidad universal para personas con discapacidad.

Política de igualdad entre mujeres y hombres de la UAB

El Consejo de Gobierno de la UAB aprobó en su sesión del 4 de julio de 2019 el “Cuarto Plan de acción para la igualdad de género en la Universitat Autònoma de Barcelona. Cuadrienio 2019-2023”

El IV Plan de Acción para la Igualdad de Género (IV PAG) de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) prevé un conjunto de medidas estructuradas según cinco ejes de actuación. Son los siguientes:

- Eje 1. Promoción de la cultura y las políticas de igualdad
- Eje 2. Igualdad de condiciones en el acceso, la promoción y la organización del trabajo y del estudio
- Eje 3. Promoción de la perspectiva de género en la docencia y la investigación
- Eje 4. Participación y representación paritaria en la comunidad universitaria
- Eje 5. Promoción de una organización libre de sexismo y violencias de género

Las medidas previstas se fundamentan en los resultados del diagnóstico diseñado y elaborado por el Observatorio para la Igualdad y en el proceso participativo con la comunidad universitaria. Las medidas que forman el IV PAG mantienen cierta continuidad respecto de las medidas que ya figuraban en el III PAG. Sin embargo, se han reforzado las medidas vinculadas con el sexismo, la discriminación y el acoso por razón de género y se han incorporado los derechos LGTBI+. Por otra parte, se han definido nuevas medidas que responden a los cambios normativos y a las principales necesidades demandadas por la comunidad UAB. Así pues, el IV PAG contempla 38 medidas que se concretan en objetivos operativos.

El eje 3 del PAG está dedicado a la promoción de la perspectiva de género en la docencia, dedicando dos objetivos estratégicos a este ámbito: la “Introducción de la perspectiva de género en la docencia” (objetivo estratégico 3.1.) y “Reconocer la incorporación de la perspectiva de género en la docencia y en la investigación” (objetivo estratégico 3.3.). Estos objetivos estratégicos agrupan un total de 6 medidas y 20 objetivos operativos específicamente orientados al fortalecimiento de la perspectiva de género en la docencia, contribuyendo así a la consolidación y el avance de inclusión de la perspectiva de género en los planes de estudio establecida por la Ley Catalana de Igualdad, 17/2015, de 21 de julio, en su artículo 28,1.

Son las siguientes medidas y objetivos operativos del IV PAG:

Objetivo estratégico 3.1. "Introducción de la perspectiva de género en la docencia"

Medidas	Objetivos operativos
<p>3.1.1. Impulsar la incorporación de la competencia general de la UAB de género en todas las memorias de grado.</p> <p>Órganos responsables: Decanatos y Direcciones de Escuela y Vicegerente/a de Ordenación Académica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programar la revisión de todas las memorias de planes de estudio de grado. 2. Difundir las guías de ejemplos de cómo incorporar las competencias generales de la UAB. 3. Incluir en la aplicación informática de las guías docentes información relativa a la incorporación de la perspectiva de género. 4. Incorporar la perspectiva de género en el Sistema Interno de Garantía de Calidad de la UAB y de los centros docentes.
<p>3.1.2. Hacer seguimiento de la incorporación de la competencia general de la UAB de género en los planes de estudios de grado.</p> <p>Órgano responsable: Vicegerencia de Ordenación Académica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer seguimiento del plan de revisión de los planes de estudios de grado. 2. Publicar el grado de incorporación de la perspectiva de género en los planes de estudios a través del vaciado de la aplicación informática de las guías docentes. 3. Analizar la percepción del alumnado sobre el grado de incorporación de la perspectiva de género en los estudios a través de sus órganos de participación en los centros docentes. 4. Hacer una encuesta al alumnado para valorar aspectos sobre la igualdad en el aula y en la práctica docente.
<p>3.1.3. Ofrecer recursos y formación de soporte al profesorado para incorporar la perspectiva de género y LGBTIQ en la docencia.</p> <p>Órgano responsable: Vicegerencia de Ordenación Académica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener como línea prioritaria la introducción de la perspectiva de género en la docencia en la convocatoria de ayudas para proyectos de innovación y mejora de la calidad docente de la UAB. 2. Crear una red interdisciplinaria para facilitar el intercambio de metodologías, prácticas y estrategias para incorporar la perspectiva de género en la docencia. 3. Elaborar un banco de recursos (web) de bibliografía y material docente producido por mujeres según disciplinas y ámbito de conocimiento. 4. Ofrecer formación al PDI sobre la incorporación de la perspectiva de género y LGBTIQ en el contenido de la docencia y las metodologías docentes.

Objetivo estratégico 3.2. "Reconocer la incorporación de la perspectiva de género en la docencia y en la investigación"

Medidas	Objetivos operativos
<p>3.3.1. Difundir la docencia y la investigación con perspectiva de género y LGBTIQ.</p> <p>Órgano responsable: Vicegerencia de Ordenación Académica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un banco de buenas prácticas de docencia e investigación con perspectiva de género y LGBTIQ. 2. Hacer difusión del grado de Estudios de Género, del Mínor de Estudios de Género, del máster Interuniversitario de Estudios de Mujeres, Género y Ciudadanía, y del doctorado interuniversitario en Estudios de Género: Cultura, Sociedades y Políticas. 3. Organizar una primera jornada para presentar iniciativas y buenas prácticas en la incorporación de la perspectiva de género y LGBTIQ en la docencia y la

<p>3.3.2. Diseñar materiales divulgativos sobre la incorporación de la perspectiva de género en la docencia y la investigación</p> <p>Órgano responsable: Vicerrectorado de Alumnado y Ocupabilidad</p>	<p>investigación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar una estrategia comunicativa y de difusión de la incorporación de la perspectiva de género en la docencia y la investigación. 2. Elaborar materiales divulgativos sobre la incorporación de la perspectiva de género y LGBTIQ en la docencia y la investigación.
<p>3.3.3. Potenciar el reconocimiento académico de la incorporación de la perspectiva de género en la docencia y la investigación.</p> <p>Órganos responsables: Área de Personal Académico y de Nóminas, Oficina de Calidad Docente e Instituto de Ciencias de la Educación (ICE) de la UAB</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instar a los organismos competentes que incorporen la perspectiva de género en los criterios de evaluación. 2. Recomendar al profesorado que incluya las iniciativas llevadas a cabo para incorporar la perspectiva de género en la docencia e investigación en los informes para solicitar tramos de docencia e investigación. 3. Incluir un premio de buenas prácticas en la incorporación de la perspectiva de género en la docencia en la convocatoria del premio a la excelencia docente.

Si bien la formación al PDI sobre la incorporación de la perspectiva de género y LGBTIQ en el contenido de la docencia y las metodologías docentes, es uno de los objetivos operativos contemplados en el IV PAG (4, de la medida 3.1.3), cabe destacar que des del 2006 el Observatorio para la Igualdad impulsa y ofrece formación al profesorado en este ámbito. Concretamente, en la actualidad, se ofrecen cursos dirigidos al personal docente e investigador sobre perspectiva de género en la docencia y la investigación y sobre el uso no sexista del lenguaje, a través del programa de formación e innovación del profesorado de la UAB.

Además, des del 2008 y con el objetivo de reforzar e implementar las políticas de igualdad de género, la UAB crea a través del Observatorio para la Igualdad, dos instrumentos que contribuyen a la implementación de dichos planes en las Facultades y Escuelas, y que se han incluido también como acciones del IV PAG. Son los siguientes:

El cargo de gestión académica del o la Representante de Políticas de Igualdad en los centros docentes. La persona que ocupa este cargo es propuesta por el Decano o Decana de cada Facultad o Director/a de Escuelas, y ejecutan sus funciones en coordinación con el Observatorio para la Igualdad. Su función es velar y dar seguimiento a la aplicación de las medidas de los planes de acción cuya ejecución corresponde a los departamentos y centros docentes, siendo así mismo miembros de la Comisión de Seguimiento del IV Plan de Acción para la Igualdad de Género de la UAB y dando impulso y coordinando en cada centro docente las Comisiones de Igualdad.

La Comisión de Igualdad de las Juntas Permanentes de los centros docentes. El impulso a la creación de este órgano formado por el profesorado, personal de administración y alumnado de cada Facultad o Escuela, (Medida 1.3.5. Mejorar la gobernanza de las políticas de igualdad en la Universidad, Objetivo operativo 4. Impulsar la creación de comisiones de igualdad en los centros docentes y de investigación, con participación de PAS, PDI y alumnado.)

Atención al alumnado con discapacidad y/o necesidades educativas específicas en la Universidad Autónoma de Barcelona.

▪ Introducción

El Real decreto 1791/2010 de 30 de diciembre, por el cual se aprueba el Estatuto del Estudiante Universitario, establece en el capítulo V, el derecho del alumnado a recibir orientación y seguimiento a lo largo de todos los estudios.

En este sentido, el Plan de Acción Tutorial de la Universidad Autónoma de Barcelona (PAT-UAB) representa un documento elaborado a partir de los Planes de Acción Tutorial específicos de todos los centros docentes. Este documento incluye la definición de objetivos, los mecanismos de coordinación, las acciones de tutoría, el seguimiento y la evaluación.

El diseño del PAT-UAB sitúa al estudiante en el centro de la acción tutorial. Desde esta perspectiva, la UAB, define el PAT como el conjunto de acciones dirigidas al alumnado con la finalidad de proporcionarle un acompañamiento integral y de calidad antes de acceder a la Universidad, mientras cursa sus estudios y al finalizar su estancia en la Universidad. En concreto, el objetivo general del PAT-UAB es:

“Orientar, asesorar y dar apoyo al alumnado de la UAB en los diferentes aspectos de su aprendizaje y desarrollo profesional inicial, siendo la acción tutorial la principal herramienta de seguimiento”.

De acuerdo con esta finalidad el PAT-UAB define sus objetivos específicos siguiendo el recorrido de los estudiantes en lo que concierne a la orientación académica, la acogida universitaria, el acompañamiento académico y el desarrollo profesional inicial. De entre los objetivos específicos cabe destacar el que hace mención a las siguientes acciones:

De acompañamiento a las necesidades específicas de supervisión:

- Detectar necesidades específicas del alumnado y derivarlas a las unidades especializadas
- Acompañar y dar respuesta a las necesidades específicas del alumnado para facilitar el proceso de aprendizaje, su desarrollo profesional inicial y la mejora de su empleabilidad.

Y el Segundo Plan de acción sobre discapacidad e inclusión de la UAB para el 2018-2023 (II PAD) responde al compromiso político de la Universidad con la garantía de los derechos y la inclusión de las personas con discapacidad aprobado por el Consejo de Gobierno en la sesión el día 14 de marzo de 2018. Está formado por 32 medidas agrupadas en 4 ejes o ámbitos de actuación. Para cada medida se especifican los órganos responsables y ejecutores, los instrumentos y los objetivos que deben llevar a cabo, así como el calendario para su aplicación.

Protocolo de atención a las necesidades educativas especiales del estudiante con discapacidad

El **Servicio de atención a la discapacidad**, el **PIUNE**, iniciativa de la Fundació Autònoma Solidària y sin vinculación orgánica con la UAB, es el responsable del protocolo de atención a las necesidades educativas especiales del estudiante con discapacidad.

La atención a los estudiantes con discapacidad se rige por los principios de corresponsabilidad, equidad, autonomía, igualdad de oportunidades e inclusión.

El PAT-UAB incluye acciones de orientación universitaria, promoción y transición a la Universidad en las que el PIUNE participa y se coordina con las unidades o servicios que organizan estas acciones como son las Jornadas de Puertas Abiertas, garantizando la igualdad de oportunidades a los alumnos con discapacidad y/o necesidades educativas especiales que asisten.

En las acciones de acogida, información y asesoramiento, PIUNE participa en las sesiones de bienvenida organizadas por las facultades para dar a conocer los servicios y apoyos que ofrece a los alumnos matriculados. Y también se organiza una sesión informativa específica del PIUNE en la que se ofrece información sobre el protocolo de atención y de coordinación con la persona tutora que hay en cada facultad o centro, así como las medidas de acompañamiento y apoyo que están a su disposición.

La atención al estudiante con discapacidad sigue el *Protocolo de atención a las necesidades educativas especiales del estudiante con discapacidad*. El protocolo tiene como instrumento básico el *Plan de actuación individual (PIA)*, donde se determinan las actuaciones que se realizarán para poder atender las necesidades del estudiante en los ámbitos académicos y pedagógicos, de movilidad y de acceso a la comunicación. En el plan se especifican los responsables de ejecutar las diferentes actuaciones y los participantes en las mismas, así como un cronograma de ejecución.

El protocolo de atención está estructurado en cuatro fases: 1) alta en el servicio; 2) elaboración del Plan de actuación individual (PIA); 3) ejecución del PIA, y 4) seguimiento y evaluación del PIA. A continuación detallamos brevemente las principales fases del proceso.

Alta en el servicio

A partir de la petición del estudiante, se le asigna un técnico de referencia del servicio y se inicia el procedimiento de alta con la programación de una entrevista.

El objetivo de la entrevista es obtener los datos personales del estudiante, de su discapacidad, un informe social y de salud y una primera valoración de las necesidades personales, sociales y académicas derivadas de su discapacidad.

Durante la entrevista se informa al estudiante del carácter confidencial de la información que facilita y de que, según establece el Reglamento General de Protección de Datos o la ley de protección de datos europea de 25 de mayo de 2018 los datos facilitados por el estudiante al PIUNE, en cualquier momento del

proceso serán incorporados a un fichero de carácter personal que tiene como finalidad exclusiva mejorar la integración, adaptación, información, normalización, atención y apoyo a los estudiantes con discapacidad de la UAB. La entrega de estos datos es voluntaria por parte del interesado. El responsable del fichero es la Fundación Autónoma Solidaria. El interesado podrá ejercer sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición en la oficina del programa del PIUNE.

Elaboración del Plan de actuación individual

Valoración de necesidades

Basándose en el análisis de necesidades identificadas en el proceso de alta y previo acuerdo con el estudiante, se le dirige a las diferentes unidades del servicio para determinar las actuaciones más adecuadas para atender esas necesidades.

Si es necesario, y en función de la actuación, se consensua con el tutor académico del estudiante, o con las diferentes áreas y servicios que tendrán que participar en la ejecución de la actuación, la medida óptima propuesta, y en caso de no ser posible su implantación o de no serlo a corto plazo, se hace una propuesta alternativa.

Unidad pedagógica

Desde la unidad pedagógica se valoran las necesidades educativas del estudiante y se proponen y consensuan con el estudiante y, en caso de ser necesario, con el tutor o profesor, las medidas que deberían introducirse. Algunas de estas medidas son:

- Entrega por avanzado del material de apoyo en el aula por parte del profesorado.
- Adaptaciones de los sistemas de evaluación: ampliación del tiempo de examen, priorización de algunos de los sistemas de evaluación, uso de un ordenador adaptado a la discapacidad para la realización de los exámenes, uso del lector de exámenes, producción del examen en formato alternativo accesible.
- Adaptaciones de la normativa de matriculación de acuerdo al ritmo de aprendizaje del estudiante con discapacidad.
- Planificación de tutorías académicas con el tutor.
- Asesoramiento sobre la introducción de nuevas metodologías pedagógicas para garantizar el acceso al currículo.
- Uso de recursos específicos en el aula para garantizar el acceso a la información y a la comunicación: frecuencias moduladas, pizarras digitales, sistemas de ampliación de prácticas de laboratorio
- Elaboración de un Informe de Recomendaciones que incluye las adaptaciones y las medidas necesarias para garantizar la igualdad de oportunidades y que es enviado al tutor o tutora de los estudiantes con discapacidad o necesidades educativas para que esta información sea comunicada al profesorado del alumno.
- Asesoramiento y formación tanto al profesorado como al tutor o tutora en caso que sea preciso.
- Coordinación y seguimiento con organismos o profesionales externos a la UAB (ONCE, Servicio de intérprete de lengua de signos, profesionales de la

- red de salud pública o ámbito privado, entidades y asociaciones del ámbito de la discapacidad e inclusión).
- Derivación cuando se valore necesario al alumno a otras unidades o servicios de atención (Unidad de Asesoramiento Psicopedagógico, Observatorio para la Igualdad, Servicio Asistencial de Salud, Servicio de Psicología y Logopedia, etc).
 - Información sobre ayudas y becas para los estudiantes con discapacidad.
 - Orientación y asesoramiento de programas de movilidad internacional y/o estudios de tercer ciclo (postgrados, master, programas de doctorado).
 - Orientación laboral e itinerario profesional (Programa UABImpuls)

Unidad de movilidad

Desde la unidad de movilidad se valoran las necesidades de movilidad y orientación, y se proponen las medidas que deben llevarse a cabo. Algunas de estas medidas son:

- Uso del transporte adaptado dentro del campus.
- Orientación a los estudiantes ciegos o con deficiencia visual en su trayecto usual durante la jornada académica dentro del campus.
- Identificación de puntos con accesibilidad o practicabilidad no óptimas a causa de la discapacidad o del medio de transporte utilizado por el estudiante en su trayecto habitual durante la jornada académica en el campus, y propuesta de solución: modificación de rampas que, según la legislación vigente, no sean practicables; introducción de puertas con abertura automática.
- Identificación de puntos críticos que puedan representar un peligro para la seguridad de los estudiantes con dificultades de movilidad o discapacidad visual, y propuesta de solución: cambio de color de elementos arquitectónicos; barandas de seguridad.
- Adaptaciones de baños: introducción de grúas.
- Descripción de las características de las aulas, lo que puede llevar a cambios de aulas por aquellas que mejor se adapten a las necesidades del estudiante con discapacidad.
- Adaptación del mobiliario del aula.
- Apoyo puntual en necesidades de la vida diaria (cafetería, baño, etc).

Unidad tecnológica

Desde la unidad tecnológica se valoran las necesidades comunicativas y de acceso a la información, y se proponen posibles soluciones tecnológicas. Algunas de estas medidas son:

- Valoración técnica para identificar las tecnologías más adecuadas de acceso a la información a través de los equipos informáticos de uso personal.
- Entrenamiento en el uso de los recursos tecnológicos.
- Adaptación de materiales para garantizar la accesibilidad.
- Información al profesorado sobre materiales accesibles y TIC.
- Préstamo de recursos tecnológicos.

Programa UABImpuls

El objetivo es facilitar la inserción laboral en el mercado de trabajo a los estudiantes o titulados de la UAB con discapacidad, necesidades educativas o en situación de riesgo de exclusión social.

Con esta finalidad, ofrece servicios tanto a los estudiantes y titulados con discapacidad como con las empresas. Se realiza en coordinación con el Servei d'Ocupabilitat de la UAB.

Servicios a los estudiantes y titulados con discapacidad:

- Acompañar en la definición de objetivos a corto y largo plazo.
- Asesorar en la confección de las diferentes herramientas de búsqueda de trabajo (Currículum Vitae, Carta de presentación, etc).
- Informar sobre diferentes canales de búsqueda de empleo.
- Recomendar actividades para desarrollar competencias clave
- Orientar para afrontar los procesos de selección.

Servicios a las empresas:

- Asesoramiento sobre bonificaciones y desgravaciones fiscales.
- Difusión de les ofertes y preselección de las personas candidatas.
- Asesoramiento en la adaptación al lugar de trabajo y seguimiento de la contratación.
- Acciones de sensibilización i/o acciones de formación.

Definición del Plan de actuación individual

Basándose en los informes de valoración de necesidades elaborados por las unidades específicas y en las medidas propuestas, el técnico de referencia del estudiante consensua con él las actuaciones concretas que formarán parte de su PIA.

El técnico de referencia designa, en coordinación con los técnicos de las unidades y el estudiante, al responsable de la ejecución de cada una de las actuaciones, establece el calendario de ejecución y, si procede, una fecha de encuentro con el estudiante para valorar si la acción satisface la necesidad inicial. El estudiante puede ser responsable o participante activo de las acciones propuestas.

El proceso de valoración de las necesidades de un estudiante no es estático, sino que puede ir cambiando en función de la variabilidad de sus necesidades, derivadas de su discapacidad o de la progresión de sus estudios. Por eso puede ser necesaria una revisión, aconsejable como mínimo una vez al año, aunque pueda ser más frecuente, principalmente en el caso de estudiantes con enfermedades crónicas degenerativas.

El PIA contiene una programación de las sesiones de seguimiento y evaluación, y de revisión de las valoraciones (UAP, ONCE, tutor o tutora, etc).

Ejecución del Plan de actuación individual

Los responsables de la ejecución de cada actuación ponen en marcha las acciones que conforman el PIA en los plazos establecidos y en colaboración con el tutor académico del estudiante, y con las diferentes áreas y servicios de la UAB.

Seguimiento y evaluación del Plan de actuación individual

De acuerdo con la programación del PIA, se realizan las sesiones de seguimiento con el estudiante, y si procede, con el tutor académico, el profesorado y los responsables de las diferentes áreas y servicios de la UAB.

Las sesiones de seguimiento son dirigidas por el técnico de referencia.

Del seguimiento del PIA se puede derivar la introducción de nuevas medidas o la modificación de las medidas propuestas en el PIA original.

Calidad

El proceso va acompañado de un sistema de control de calidad que garantiza su correcta implantación y posibilita la introducción de medidas correctoras o de mejoras. Este sistema incluye encuestas de satisfacción por parte de los estudiantes y de los diferentes interlocutores del servicio.

El proceso, los procedimientos que se derivan de él y los diferentes recursos de recogida de datos están adecuadamente documentados.

5.2 Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida

5.2.1 Programas de movilidad

La política de internacionalización que viene desarrollando la UAB ha dado pie a la participación en distintos programas de intercambio internacionales e incluye tanto movilidad de estudiantes como de profesorado.

Los principales programas de movilidad internacional son:

- Programa Erasmus+
- UAB Exchange Programme

Movilidad que se contempla en el título

En este máster, de 60 ECTS a cursar en un único curso académico, no está prevista movilidad de estudiantes.

No obstante, si en el futuro se opta por la posibilidad de cursar algún módulo o parte de un módulo en otra universidad, con la que previamente se habrá establecido un convenio de colaboración, se aplicarán los mecanismos y acciones generales de la universidad que se describen a continuación.

5.2.2 Estructura de gestión de la movilidad

1. **Estructura centralizada**, unidades existentes:

Programas de intercambio. Incluye la gestión de las acciones de movilidad definidas en el programa Erasmus+, UAB Exchange Programme, SICUE y Drac y otros acuerdos específicos que impliquen movilidad o becas de

personal de universidades. Implica la gestión de la movilidad de estudiantes, de personal académico y de PAS.

International Support Service. El International Support Service (ISS) es una oficina del Área de Relaciones Internacionales concebida para ofrecer servicios al estudiantado, PDI y PAS internacional, así como a sus familiares. Esta atención incluye, además de temas de extranjería y protocolo de emergencias internacionales, aspectos prácticos para mejorar la calidad de la estancia en la UAB.

2. Estructura de gestión descentralizada

Cada centro cuenta con un coordinador de intercambio, que es nombrado por el rector a propuesta del decano o director de centro. Y en el ámbito de gestión, son las gestiones académicas de los diferentes centros quienes realizan los trámites.

El coordinador de intercambio es el representante institucional y el interlocutor con otros centros y facultades (nacionales e internacionales) con respecto a las relaciones de su centro.

5.2.3 El sistema de reconocimiento y acumulación de créditos ECTS

Previamente a cualquier acción de movilidad debe haber un contrato, compromiso o convenio establecido entre las universidades implicadas, donde queden recogidos los aspectos concretos de la colaboración entre ellas y las condiciones de la movilidad.

Todo estudiante que se desplaza a través de cualquiera de los programas de movilidad establecidos, lo hace amparado en el convenio firmado, en el que se prevén tanto sus obligaciones como estudiante como sus derechos y los compromisos que adquieren las instituciones participantes.

Cuando el estudiante conozca la universidad de destino de su programa de movilidad, con el asesoramiento del Coordinador de Intercambio del centro, estudiará la oferta académica de la universidad de destino. Antes del inicio del programa de movilidad debe definir su "Learning Agreement", donde consten las asignaturas a cursar en la universidad de destino y su equivalencia con las asignaturas de la UAB, para garantizar la transferencia de créditos de las asignaturas cursadas.

Una vez en la universidad de destino y después de que el estudiante haya formalizado su matrícula, se procederá a la revisión del "Learning Agreement" para incorporar, si fuera necesario, alguna modificación.

Una vez finalizada la estancia del estudiante en la universidad de destino, ésta remitirá al Coordinador de Intercambio, una certificación oficial donde consten las asignaturas indicando tanto el número de ECTS como la evaluación final que haya obtenido el estudiante.

El Coordinador de Intercambio, con la ayuda de las tablas de equivalencias establecidas entre los diferentes sistemas de calificaciones de los diferentes países, determinará finalmente las calificaciones de las asignaturas de la UAB reconocidas.

El Coordinador de Intercambio es el encargado de la introducción de las calificaciones en las actas de evaluación correspondientes y de su posterior firma.

5.3 Descripción detallada de los módulos de enseñanza -aprendizaje de que consta el plan de estudios

Módulo: Dirección estratégica			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	80% castellano 20% inglés		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Primer semestre
Descripción	<p>La puesta en operación de las estrategias de negocios es un elemento clave para que una organización alcance resultados óptimos. El desarrollo y la aplicación de planes estratégicos se ha convertido en un elemento clave de éxito para la gestión de las empresas hoteleras, muy especialmente tras el aumento de la globalización y el aumento de la competencia que ha originado.</p> <p>Este módulo aborda la complejidad de este proceso y proporciona las herramientas necesarias para diseñar planes estratégicos hoteleros y lograr su adecuada instrumentación. El enfoque científico-teórico se apoya en casos concretos con los que los estudiantes visualizan los efectos y alcances de las estrategias, sus planes de implementación y el correcto dominio de las variables que afectan el éxito de los mismos. Asimismo, se examina la capacidad de las organizaciones para crear una ventaja competitiva sostenible. El objetivo es optimizar la capacidad de los estudiantes de pensar estratégicamente y de diagnosticar situaciones desde una perspectiva estratégica. Se presta especial atención a la formulación práctica de estrategias en las cadenas hoteleras.</p> <p>Estos son algunos de los temas vistos en el módulo.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El proceso de creación e implementación de un plan estratégico para una empresa hotelera 2. Entorno hotelero y política turística 3. Análisis de alternativas estratégicas hoteleras. Casos de éxito internacionales. 4. Análisis de viabilidad de nuevos proyectos y servicios a cliente. 5. Diseño de estructuras organizativas para los diferentes conceptos hoteleros 6. El dilema del grado de centralización 7. Estrategias de <i>outsourcing</i> en el sector hotelero 		

	<p>8. Estrategias de expansión propias del sector hotelero</p> <p>9. <i>Asset management</i></p> <p>10. La gestión de la responsabilidad social corporativa. Herramientas para su implementación.</p>						
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje						
	<table border="1"> <tr> <td>B08</td> <td>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</td> </tr> <tr> <td>B09</td> <td>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</td> </tr> <tr> <td>B10</td> <td>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</td> </tr> </table>	B08	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	B09	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	B10	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
	B08	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					
	B09	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					
	B10	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 y resultados de aprendizaje						
	E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada					
	E01.01	Distinguir los elementos de la dirección estratégica en el sector hotelero					
	E01.02	Identificar las claves de las principales estrategias hoteleras					
	E01.03	Reconocer los factores de posicionamiento hotelero					
	E01.04	Identificar y formular las diferentes estrategias hoteleras					
	E03.	Demostrar una visión global e integradora del entorno socioeconómico mundial y avanzar sus implicaciones en la gestión hotelera					
	E03.01	Dominar las estrategias de expansión para una cadena hotelera					
	E03.02	Distinguir las ventajas e inconvenientes de cada una de las estrategias de expansión hotelera					
	E03.03	Medir el impacto de la legislación local en la formulación de estrategias de expansión					
	E03.04	Gestionar el impacto multicultural en la gestión hotelera					
	E04	Analizar las variables clave de los mercados emisores y receptores con el fin de formular planes estratégicos					
	E04.01	Conocer en profundidad el entorno hotelero internacional					
	E04.02	Realizar un análisis externo de forma rigurosa					
	E04.03	Desarrollar un plan estratégico completo de una organización hotelera compleja					
E04.04	Dominar los instrumentos para la implementación de estrategias de forma efectiva						
E09	Establecer en la gestión una orientación a la calidad						

		y la responsabilidad social corporativa		
	E09.01	Valorar la importancia de la calidad como estrategia diferenciadora		
	E09.02	Valorar la importancia de la responsabilidad Social Corporativa en las empresas hotelera		
	E09.03	Conocer y aplicar herramientas para la aplicación de la responsabilidad social corporativa		
	E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos		
	E10.01	Identificar los casos más recientes de éxito de clase mundial en el sector hotelero y sus factores clave.		
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
	GT01	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo		
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
	GT04	Generar ideas y soluciones innovadoras y competitivas.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	45	30	75
	% presencialidad	100%	20%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Participación en foros de discusión Tutorías Salidas de trabajo de campo Lectura de artículos/informes de interés			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
	Examen			30%
	Elaboración de trabajo 1			45%
Elaboración de trabajo 2			25%	
Observaciones	Las salidas de campo serán durante el proceso de realización del plan estratégico pues los alumnos realizarán visitas tanto a la empresa "cliente" como a su entorno.			

Módulo: Dirección de recursos humanos			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	Castellano		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Primer semestre
Descripción	<p>Destaca la relevancia de los procesos humanos en el sector hotelero y de la importancia de su correcta gestión para el aseguramiento de la ventaja competitiva de las organizaciones hoteleras. Proporciona los enfoques vanguardistas para incrementar el desempeño individual y grupal de los miembros de las organizaciones hoteleras, así como las técnicas que promueven la satisfacción de las personas mediante la motivación, el desarrollo de sus habilidades y la gestión por competencias.</p> <p>Estos son algunos de los temas vistos en el módulo;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizativa y puestos de trabajo. 2. Estudio, definición y valoración de puestos de trabajo. 3. Legislación laboral en el sector. 4. Gestión por competencias y el desarrollo de los RRHH. 5. La selección de RRHH y los sistemas retributivos en el sector hotelero. 6. Diseño de planes de carrera. 7. Políticas de desarrollo de RRHH. La internacionalización de la gestión de los RRHH. 8. Herramientas desarrollo y gestión del logro 9. Habilidades directivas 10. La gestión de RRHH en cadenas de lujo 11. Técnicas avanzadas en la gestión de RRHH 12. Presentación de experiencias prácticas en RRHH en las principales cadenas hoteleras 		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB06	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	
	CB09	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 y resultados de aprendizaje		
	E08	Aplicar las TIC's en la gestión y análisis de la actividad hotelera	
	E08.01	Interpretar los outputs básicos informativos del módulo de RRHH en los Sistemas de Información	
E08.02	Tomar decisiones de RRHH a partir de la		

		información que se obtiene del módulo de RRHH en los Sistemas de Información		
	E08.03	Analizar las posibilidades de las TIC's para la consolidación de la cultura corporativa y gestión integrada en organizaciones hoteleras multinacionales y multiculturales		
	E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos		
	E10.01	Valorar la aportación de los recursos que aportan los recursos humanos en el sector hotelero		
	E10.02	Desarrollar destrezas como agente de cambio en una organización que aprende		
	E10.03	Demostrar habilidades negociadoras y de comunicación en situaciones conflictivas y tensas		
	E10.04	Utilizar la gestión de los RRHH para el cumplimiento de los objetivos organizacionales		
	E10.05	Definir políticas de RRHH acordes a la estrategia hotelera		
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
	GT01	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo		
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
	GT04	Generar ideas y soluciones innovadoras y competitivas.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	45	50	55
	% presencialidad	100%	20%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Participación en foros de discusión Tutorías Salidas de trabajo de campo Lectura de artículos/informes de interés			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
	Elaboración trabajo 1		45%	
	Elaboración trabajo 2		35 %	
Prueba de síntesis de casos		20 %		
Observaciones				

Módulo: Dirección de marketing y comercialización			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	85% Castellano 15% inglés		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Primer semestre
Descripción	<p>El módulo tiene como propósito central brindar a los participantes un enfoque moderno y actual de la dirección de marketing y la comercialización en el sector hotelero, sentando las bases en el manejo de los conceptos y herramientas y estrategias del Marketing Corporativo. Se presta especialmente interés a los aspectos más relevantes en la gestión práctica del marketing hotelero como son la comercialización a través de TTOO y/o canales electrónicos (e-commerce), la gestión de tarifas (<i>revenue management</i>), el <i>branding</i> y la imagen/comunicación corporativa como elemento posicionador clave en las cadenas hoteleras. Se presta especial atención a los cambios en la distribución hotelera que se están viviendo en los últimos años.</p> <p>Estos son algunos de los temas vistos en el módulo;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El marketing hotelero 2. El diseño y gestión de los productos hoteleros 3. El papel del marketing en la planificación estratégica 4. Comportamiento del consumidor 5. Segmentación y posicionamiento 6. El plan de marketing y ventas hotelero. 7. <i>Revenue management</i> 8. La estrategia de comunicación. 9. Comercialización hotelera 10. <i>Branding</i> hotelero e imagen corporativa. Social Media 11. Presentación de experiencias prácticas en marketing y comercialización en las principales cadenas hoteleras 		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB06	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	
	CB07	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	
	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 y resultados de aprendizaje		
E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada		

	E01.01	Tomar decisiones que atañen área de marketing de cualquier organización hotelera		
	E01.02	Dominar las técnicas más recientes aplicadas al ámbito del marketing y comercialización hotelera		
	E01.03	Utilizar el <i>branding</i> en la gestión del porfolio de establecimientos hoteleros como herramienta de posicionamiento competitivo		
	E01.04	Gestionar eficazmente la comunicación corporativa hotelera externa e interna		
	E01.05	Aplicar las técnicas de segmentación de clientes		
	E01.06	Dominar las técnicas de fidelización de clientes		
	E01.07	Diseñar servicios hoteleros		
	E05	Realizar planes de marketing hoteleros acompañados de sus consecuentes planes económicos y financieros		
	E05.01	Realizar un plan de marketing a nivel de cadena hotelera y a nivel de establecimiento hotelero		
	E05.02	Conocer la interrelación del plan de ventas y sus implicaciones en el presupuesto hotelero		
	E06	Establecer una estrategia comercial (precios y cupos) específica para cada uno de los canales de comercialización hotelera		
	E06.01	Dominar los canales clásicos de comercialización hotelera		
	E06.02	Identificar los canales on-line de comercialización hotelera		
	E06.03	Dominar las técnicas y herramientas de <i>revenue management</i>		
	E08	Aplicar las TIC's en la gestión y análisis de la actividad hotelera		
	E08.01	Conocer los resultados básicos informativos de los módulos de marketing y comercialización en los SI		
	E08.02	Tomar decisiones de marketing y comercialización a partir de la información que se obtiene de los módulos de marketing y comercialización en los SI		
	E08.03	Utilizar las posibilidades que ofrecen las TIC's para la fidelización, promoción y venta hotelera		
	Generales/transversales			
	GT01	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo		
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	55	40	55
	% presencialidad	100%	20%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Lectura de artículos de interés Participación en foros de discusión			

	Tutorías Salidas de trabajo de campo Lectura de artículos/informes de interés	
Sistemas de evaluación		Peso Nota Final
	Elaboración de trabajo 1	45%
	Elaboración de trabajo 2	25%
	Prueba de síntesis	30%
Observaciones	El plan de marketing tiene una segunda parte consistente en el estudio de su viabilidad financiera que se realizará y evaluará en el módulo de Dirección financiera.	

Módulo: Dirección financiera			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	Castellano		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Primer semestre
Descripción	<p>El módulo brinda un conocimiento detallado de las técnicas analíticas y modelos utilizados en los procesos de toma de decisiones de la Dirección de Finanzas de una corporación hotelera moderna. Los conceptos y teorías que sirven de sustento a las finanzas corporativas modernas abarcan tópicos diversos, entre ellos los conceptos de rentabilidad, riesgo, análisis de inversiones, coste de capital, presupuesto, opciones reales, fuentes de financiamiento, fusiones y adquisiciones e insolvencia financiera.</p> <p>Estos son algunos de los temas vistos en el módulo;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La coherencia y la fiabilidad de los datos. 2. El análisis de los estados contables históricos 3. La contabilidad analítica 4. El <i>Uniform System of Accounts for the lodging industry</i> 5. La planificación económica y financiera 6. Inversiones y financiación 7. El negocio patrimonial en el sector hotelero 8. Técnicas avanzadas de evaluación de la eficiencia: los modelos frontera no paramétricos 9. <i>Best practices</i> de cadenas hotelera en gestión económico-financiera 		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB07	B07. 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	
	CB08	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	
	CB09	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 y resultados de aprendizaje	
E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada
E01.01	Dominar los conceptos más relevantes del a gestión económico-financiera
E01.02	Conocer el carácter público de las Cuentas Anuales y las servidumbres de esta transparencia informativa
E01.03	Conocer las obligaciones legales y los procesos de auditoría
E01.04	Conocer las fases del proceso de planificación y los documentos básicos de la planificación
E01.05	Conocer los instrumentos de financiación para actividades corrientes y estrategias de crecimiento en cadenas hotelera
E01.06	Conocer las técnicas y herramientas para el análisis de las inversiones hoteleras
E01.07	Reconocer el impacto del negocio patrimonial en el sector hotelero y sus consecuencia económico-financieras
E05	Realizar planes de marketing hoteleros acompañados de sus consecuentes planes económicos y financieros
E05.01	Conocer las implicaciones del plan de marketing y ventas en los planes económico-financieros
E07	Analizar estados financieros y establecer sistemas de control de actividad
E07.01	Conocer y analizar las principales variables económico-financieras para la toma de decisiones
E07.02	Diseñar un sistema de costes basado en el Uniform System of Accounts for the lodging industry
E07.03	El análisis de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y de los indicadores de rentabilidad y productividad
E08	Aplicar las TIC's en la gestión y análisis de la actividad hotelera
E08.01	Conocer los principales reportings de los sistemas ERP (Enterprise Resources Planning) en el ámbito FI/CO (Finanzas y Contabilidad)
E08.02	Implantar el Uniform System of Accounts for the lodging industry en sistemas ERP (Enterprise Resources Planning) globales
E08.03	Emplear herramientas informáticas para el análisis económico-financiero y la valoración de inversiones
E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos
E10.01	Analizar la información económico-financiera para la mejora de la eficiencia y la rentabilidad del negocio hotelero
E10.02	Establecer sistemas de control acordes con la estrategia global de la empresa para lograr la

		máxima eficiencia dados los niveles de servicio deseados		
	E10.03	Aplicar sistemas de evaluación del desempeño avanzados		
	Generales/transversales			
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	55	40	55
	% presencialidad	100%	20%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Lectura de artículos de interés Tutorías			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
		Pruebas de síntesis		30%
		Elaboración de trabajo 1		45%
		Elaboración de trabajo 2		25%
Observaciones	Se valorará especialmente la mejora obtenida por el alumno entre los dos exámenes de evaluación.			

Módulo: Dirección de operaciones			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	Castellano		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Primer semestre
Descripción	<p>El módulo trata el ámbito más operativo de la dirección hotelera centrándose en ámbitos gerenciales amplios incluidos en esta área como son la gestión de la recepción, las compras, la apertura de nuevos establecimiento, el control de la explotación hotelera, y siempre desde un enfoque de <i>management</i> general. En un negocio en el que las empresas fundamentan su crecimiento gestionando tanto establecimientos propios como de terceros, la identificación, definición y control de unos indicadores operativos claros se hace imprescindible. ¿Cuáles son para cada departamento del hotel? ¿Cómo se actúa para optimizarlos?</p> <p>Estos son algunos de los temas vistos en el módulo;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Principales indicadores operativos hoteleros 2. Gestión de compras: selección de ofertas, evaluación de proveedores y gestión de estocs 3. Gestión de nuevas aperturas hoteleras 4. Control de la explotación hotelera 5. Logística integrada y portales de compra (SCM: <i>supply chain management</i>) 6. Gestión de proyectos 7. Responsabilidad Social Corporativa <i>Best-practices</i> en gestión hotelera de las operaciones 		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB07	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	
	CB08	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	
	CB09	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 y resultados de aprendizaje			
	E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada		
	E01.01	Conocer los diferentes modelos de gestión de las operaciones, tanto generales como específicos del sector hotelero		
	E01.02	Dominar las variables básicas de negociación en las compras y la gestión de ofertas		
	E01.03	Establecer políticas corporativas de compras		
	E01.04	Definir un sistema de cuadro de mando integral que abarque todos los departamentos para el control de la explotación hotelera		
	E08	Aplicar las TIC's en la gestión y análisis de la actividad hotelera		
	E08.01	Conocer los sistemas de información orientados a la gestión de las operaciones		
	E08.02	Conocer los principales portales de compras hoteleros		
	E08.03	Utilizar herramientas estadísticas e informáticas para la medida de la calidad de servicio		
	E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos		
	E10.01	Identificar los casos más recientes de éxito en el ámbito de las operaciones de clase mundial en el sector hotelero y sus factores clave.		
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
	GT01	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo		
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	40	60	50
	% presencialidad	100%	15%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Lectura de artículos de interés Participación en foros de discusión Tutorías Lectura de artículos/informes de interés			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
	Elaboración de trabajo 1		35%	
	Elaboración de trabajo 2		30%	
Prueba síntesis "Role play"		35%		
Observaciones				

Módulo: Dirección de calidad y medioambiente			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	Castellano		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Segundo semestre
Descripción	<p>La concienciación de la importancia de la calidad de servicio es uno de los principales objetivos de este módulo junto a mostrar la necesidad de la rigurosidad en el control de las operaciones, ya que de ello depende especialmente la rentabilidad de las empresas hoteleras.</p> <p>Medidas de contención de emisiones</p> <p>Estos son algunos de los temas vistos en el módulo;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La gestión de la calidad total 2. Costes de la calidad 3. Normas de calidad: ISO, EFQM, ICTE 4. Sistemas de gestión de la calidad no normativos 5. Herramientas para la mejora continua 6. Calidad de servicio 7. Calidad medioambiental 8. La política medioambiental: normativas aplicables 9. <i>Best practices</i> en calidad y gestión respetuosa con el medioambiente 		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB06	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	
	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 y resultados de aprendizaje		
	E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada	
	E01.01	Utilizar las diferentes herramientas y técnicas de la calidad orientadas a la mejora continua	
	E01.02	Conocer los diferentes modelos de gestión de la calidad y medioambientales, tanto generales como específicos del sector hotelero	
	E01.03	Diseñar un sistema de gestión medioambiental y de la calidad hotelera	
E01.04	Medir la calidad de servicio e identificar de qué variables depende		
E08	Aplicar las TIC's en la gestión y análisis de la actividad hotelera		
E08.01	Conocer los sistemas de información orientados a la gestión de la calidad		

	E09	Establecer en la gestión una orientación a la calidad y la responsabilidad social corporativa		
	E09.01	Valorar la importancia de la gestión medioambiental, de la calidad y Responsabilidad Social Corporativa para el éxito del negocio hotelero		
	E09.02	Utilizar las principales herramientas para la gestión de la calidad y la Responsabilidad Social Corporativa		
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
	GT01	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo		
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	40	60	50
	% presencialidad	100%	20%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Lectura de artículos de interés Participación en foros de discusión Tutorías Salidas de trabajo de campo Lectura de artículos/informes de interés			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
	Participación activa en foro			10%
	Elaboración de trabajo 1			45%
	Elaboración de trabajo 2			45%
Observaciones	Las salidas de campo serán durante el proceso de realización del los sistemas tanto de calidad como de gestión medioambiental para ver in situ su implementación en un caso de excelencia.			

Módulo: Sistemas de Información y Business game			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	90% castellano	10% Inglés	
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Segundo semestre
Descripción	<p>El módulo muestra desde un punto de vista gerencial los diferentes aplicativos que pueden ser de utilidad en el sector hotelero y cómo la dirección puede emplearlos para mejorar la gestión operativa y también la toma de decisiones.</p> <p>El módulo finaliza con un <i>business game</i>, algo relativamente habitual en los máster de gestión de empresas generalistas pero no tanto en los de gestión hotelera. Durante la simulación, los alumnos se organizan en equipos y se les asigna la gestión de una pequeña cadena hotelera, de forma que compiten entre ellos empleando un potente simulador informático tomando decisiones sobre todos los temas desarrollados en el máster.</p>		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB06	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	
	CB07	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	
	CB08	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	
	CB09	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 y resultados de aprendizaje		
	E03	Demostrar una visión global e integradora del entorno socioeconómico mundial y avanzar sus	

		implicaciones en la gestión hotelera		
	E03.01	Analizar cómo las TIC's pueden contribuir a una gestión internacional integrada, incluyendo también aspectos de fidelización de los clientes		
	E08	Aplicar las TIC's en la gestión y análisis de la actividad hotelera		
	E08.01	Conocer los principales Sistemas Corporativos de Gestión: <i>Enterprise Resource Planning, Customer Relationship Management, Supply Chain Management, Business Intelligence</i>		
	E08.02	Decidir sobre el sistema Property Management System (PMS) más adecuado para un negocio hotelero		
	E08.03	Conocer de las últimas tendencias en negocio electrónico		
	E08.04	Valorar la importancia de la seguridad informática en el ámbito hotelero		
	E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos		
	E10.01	Conocer las posibilidades de los sistemas de información para integrar las diferentes áreas de gestión en un corporación hotelera a nivel mundial para gestionarla de forma más eficiente		
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
	GT01	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	40	65	45
	% presencialidad	100%	30%	0%
Metodologías docentes	Clases magistrales Realización de actividades prácticas (problemas, casos, trabajos) Lectura de artículos de interés Utilización de un simulador de gestión hotelera			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
		Prueba de síntesis simulador		10%
		Resultados obtenidos en la simulación		45%
		Elaboración trabajo		45%
Observaciones				

Módulo: Prácticas externas			
ECTS:	12	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	Según elección		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Segundo semestre
Descripción	El módulo práctico se establece de carácter obligatorio y consta unas prácticas en empresas hoteleras ¹ . La duración será de 12 créditos y se ofrecerán en el segundo semestre del plan de estudios. Las prácticas se realizan en las principales cadenas hoteleras o consultoras especializadas en el sector que operan en España.		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB07	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	
	CB08	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	
	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 y resultados de aprendizaje		
	E02	Gestionar cadenas hoteleras con una visión integradora de las diferentes áreas de negocio	
	E02.01	Aplicar profesionalmente los conocimientos adquiridos en una situación empresarial hotelera concreta	
	E02.02	Demostrar capacidad de adaptación de forma excelente al ejercicio profesional asignado	
	E03	Demostrar una visión global e integradora del entorno socioeconómico mundial y avanzar sus implicaciones en la gestión hotelera	
	E03.01	Saber desenvolverse en un entorno	

¹ Las empresas colaboradoras son las indicadas en el punto 2.4 de esta memoria que son las actuales empresas colaboradoras en el MBA en Gestión Hotelera las cuales tienen voluntad de seguir colaborando con el nuevo máster.

		empresarial hotelero multinacional		
	E09	Establecer en la gestión una orientación a la calidad y la responsabilidad social corporativa		
	E09.01	Identificar en entornos de gestión hotelera la orientación a la calidad, con procedimientos bien definidos y marcada cultura de calidad de servicio		
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
	GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones		
	GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.		
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	0	250	50
	% presencialidad	100%	100%	0%
Metodologías docentes	Tareas previamente definidas conjuntamente con la coordinación del máster. Realizar una memoria de prácticas			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
		Informe de las prácticas		75%
		Memoria de las prácticas		25 %
Observaciones				

Módulo: Trabajo de fin de máster			
ECTS:	6	Carácter	OBLIGATORIA
Idioma/s:	Según elección		
Org. Temporal	Semestral	Secuencia dentro del Plan	Segundo semestre
Descripción	En este caso el trabajo de fin de máster tendrá una dedicación de 6 ECTS y consistirá en un proyecto individual de desarrollo de un plan de empresa hotelera o bien un proyecto donde se desarrolle en profundidad el marco teórico del tema escogido y culmine con una aplicación práctica/empírica con marcada orientación profesional		
Competencias y Resultados de aprendizaje	Básicas y resultados de aprendizaje		
	CB06	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	
	CB07	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	
	CB08	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	
	CB09	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 y resultados de aprendizaje		
	E01	Dominar los conocimientos y las herramientas de la gestión hotelera avanzada	
	E01.1	Aplicar a un caso real las herramientas y técnicas desarrolladas en las diferentes materias	
	E02	Gestionar cadenas hoteleras con una visión integradora de las diferentes áreas de negocio	
	E02.1	Aplicar herramientas avanzadas de gestión identificando los factores clave de éxito corporativos y alineándolas para lograr la máxima eficacia de la	

	organización
E03	Demostrar una visión global e integradora del entorno socioeconómico mundial y avanzar sus implicaciones en la gestión hotelera
E03.1	Aplicar las técnicas de análisis de entorno a un caso real
E04	Formular planes estratégicos corporativos a partir de la identificación y análisis de las variables relevantes del entorno y de las capacidades y recursos corporativos
E04.1	Confeccionar un plan estratégico real a partir del análisis externo e interno a partir de la identificación de las capacidades y recursos para posteriormente marcar los objetivos estratégicos a lograr, las acciones necesarias y las medidas de desempeño asociadas
E05	Realizar planes de marketing hoteleros acompañados de sus consecuentes planes económicos y financieros
E05.1	Confeccionar un plan de marketing real coherente con el plan estratégico general así como la cuenta de resultados asociada a éste.
E06	Establecer una estrategia comercial (precios y cupos) específica para cada uno de los canales de comercialización hotelera
E06.1	Confeccionar un plan de comercialización aplicado a un caso real junto a los costes esperados del mismo y su retorno para cada canal de venta considerado en el plan de marketing de la compañía
E07	Diseñar e interpretar sistemas de control a diferentes a diferentes niveles organizativos específicos de las compañías hoteleras
E07.1	Establecer un sistema real de indicadores de gestión en los diferentes niveles y departamentos.
E08	Aplicar las TIC's en la gestión y en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio
E08.1	Diseñar un plan de Sistemas de Información y TIC real que soporte la gestión y el análisis posterior para la toma de decisiones.
E08.2	Definir los requerimientos TIC así como su análisis coste-beneficio aplicado al caso real estudiado en el TFM
E09	Establecer en la gestión una orientación a la calidad y la responsabilidad social corporativa
E09.1	Confección de un plan de calidad acorde con los objetivos estratégicos definidos para un caso real
E10	Formular una estrategia y su implementación en gestión de los recursos humanos
E10.1	Confeccionar un plan de RRHH real coherente con el plan estratégico general así como su cuantificación a efectos económicos y que incluya la gestión del

	talento y conocimiento			
	Generales/transversales y resultados de aprendizaje			
GT02	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones			
GT03	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.			
Actividades formativas		Dirigidas	Supervisadas	Autónomas
	Horas	0	10	140
	% presencialidad	100%	50%	0%
Metodologías docentes	Realización del TFM siguiendo el guión acordado con el tutor. Tutorización de seguimiento del TFM			
Sistemas de evaluación				Peso Nota Final
	Informe del tutor			30%
	Defensa ante tribunal			70 %
Observaciones	Se contemplan unas 3-4 reuniones presenciales con el tutor. El resto es comunicación via mail o skype.			

6 PERSONAL ACADÉMICO

6.1 Profesorado y otros recursos humanos necesarios y disponibles para llevar a cabo el plan de estudios propuesto. Incluir información sobre su adecuación.

Este máster se imparte en una escuela adscrita a la universidad. Las categorías contractuales que se utilizan en dicha escuela no coinciden con las disponibles en el desplegable del aplicativo RUCT, es por ello que se hace constar todo el profesorado en la categoría "Otro personal docente con contrato".

El profesorado que impartirá las materias del Máster universitario en Gestión de Empresas Hoteleras se ajusta a las disposiciones de la legislación vigente respecto a sus condiciones académicas.

El número de profesores que impartirán docencia en el máster es de unos 26 docentes de perfil académico y unos 9 profesionales del sector. En la actualidad, 7 de estos profesores han sido acreditados a diferentes niveles por la ANECA o la AQU.

La experiencia docente presenta aproximadamente las siguientes magnitudes: un 2% entre 20 y 25 años, un 23% entre 10 y 20 años, un 25% entre 8 y 10 años, 45% entre 10 y 5 años, un 5% entre 4 y 8 años.

La composición actual del equipo docente es el resultado de una implementación y desarrollo gradual del actual MBA en Gestión Hotelera (título propio) en sus trece ediciones de vida. Estos profesores mayoritariamente pertenecen, entre otras, a las áreas de conocimiento de Economía de la Empresa, Geografía, Ciencias de la Comunicación, Psicología, Física y Derecho. La diversidad de la procedencia del profesorado es debida a que en la Universidad Española no existe un área de conocimiento específica en Dirección Hotelera y / o Turismo.

Los profesionales del sector turístico que ejercen de profesores son de reconocido prestigio y desarrollan sus actividades profesionales en entidades y empresas de diversa tipología: Hoteles independientes, Entidades consultoras y Grupos Hoteleros. La selección del profesorado y su contratación sigue las líneas de actuación y los procesos previstos en el documento PG 62-3 "Selección del Personal Docente" del Plan de Calidad y Medio Ambiental, así como el Reglamento Interno del Centro. La selección del profesorado responde a sus habilidades profesionales, muy necesarias en el ámbito de la gestión hotelera, y a su experiencia y calidad en la docencia.

El conjunto del profesorado que imparte el máster se compone, según categoría académica, de:

Doctores:

- 9 Doctores en Ciencias Económicas y Empresariales
- 2 Doctores en Geografía
- 1 Doctor en Ciencias de la Comunicación
- 1 Doctor en Filología Hispánica

1 Doctor en Ingeniería Informática

Máster que indicamos aquí como complemento a la licenciatura de algunos docentes del programa con perfil directivo:

6 MBA

8 Máster en Gestión Hotelera (realizados en EEUU)

1 Máster en Psicología

Licenciados:

8 Licenciados en Ciencias Económicas y Empresariales

2 Licenciados en Psicología

1 Licenciados en Derecho

1 Licenciado en Física

1 Licenciado en Periodismo

1 Licenciado en Ciencias de la Comunicación

La carga docente asumida por los profesores con grado de doctor en términos de créditos impartidos se sitúa en el 57%. Dada la elevada especialización del máster, vocación profesionalizadora y ausencia de doctores especializados en este campo al no existir en España apenas doctorados en el área de conocimiento del turismo, no se ha logrado un porcentaje superior de profesores doctores.

Departamento:

	Titulación	Acreditación	Área de conocimiento	Experiencia Docente	Créditos Impartidos*
1	Doctor en Ciencias económicas	Sí	Organización Empresas	Más de 10 años de experiencia en GRADOS y postgrados del ámbito de la empresa y la dirección hotelera	2,6
2	Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Organización Empresas	Más de 15 años de experiencia en GRADOS y postgrados del ámbito de la empresa y la dirección hotelera	1,5
3	Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Organización Empresas	Más de 20 años de experiencia en GRADOS y postgrados del ámbito de la empresa y la dirección hotelera	2,5
4	Doctor en Ciencias Económicas	No	Organización Empresas	Más de 10 años de experiencia en el ámbito de la empresa y la dirección hotelera	1,41
5	Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Organización Empresas	Más de 20 años de experiencia en GRADOS y postgrados del ámbito de la empresa y la dirección hotelera	1
6	Doctor en geografía	Sí	Geografía	Más de 10 años de experiencia en la licenciatura	1,64

				y grado de Geografía y postgrados del ámbito del turismo	
7	Doctor en Ciencias de la Comunicación	NO	Comunicación empresarial	Más de 35 años de experiencia en los estudios de grado en Turismo y Dirección Hotelera y postgrados del ámbito del turismo	0,71
8	Lic. En Psicología	NO	Planificación y Gestión de los recursos humanos	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	2
9	Lic. En Psicología	NO	Planificación y Gestión de los recursos humanos	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	1
10	Diplomado en Relaciones laborales, Máster en RRHH (EADA). PDD (IESE)	NO	Planificación y Gestión de los recursos humanos		0,5
11	Lic. En ADE	NO	Planificación y Gestión de los recursos humanos		0,5
12	Graduada en Turismo	NO	Calidad		0,5
13	Lic. En ADE	NO	Comercialización Hotelera	Más de 3 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	1
14	Graduada en Turismo	NO	Comercialización hotelera	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	0,75
15	Lic. En Ciencias de la Comunicación	NO	Comunicación empresarial	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	0,5
16	Doctor en Ciencias económicas	NO	Finanzas hoteleras	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo y la dirección de empresas	1,84
17	Graduado en Turismo	NO	Gerencia hotelera	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	1,42
18	Doctor en Ciencias económicas	NO	Finanzas	Más de 20 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo y la dirección de empresas	3,75

19	Lic. En ADE	NO	Finanzas hoteleras	Experiencia en fusiones hoteleras	0,75
20	Lic. En ADE	NO	Administración	Más de 15 años en administración de cadenas hoteleras	0,5
21	Lic. En derecho	NO	Gestión de compras hoteleras	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	0,92
22	Lic. En ADE	NO	Calidad	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	0,92
23	Doctor en filología Hispánica	NO	Planificación de eventos	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	1,5
24	Lic. En ADE	NO	Operaciones	Más de 10 años en operaciones Hoteleras	0,92
25	Graduada en Turismo	NO	Calidad Hotelera	Más de 15 años en calidad hotelera	1,09
26	Doctor Ingeniero Informático	NO	Gestión de los SI/TIC	Más de 10 años de experiencia en postgrados del ámbito del turismo	1,5
27	Graduada en Turismo	NO	Calidad Hotelera	Más de 15 años en calidad hotelera	1,09
28	Doctor en Ciencias económicas	NO	Marketing y calidad en hostelería	Más de 20 años en calidad y marketing hotelero	0,92
29	Doctor en Ciencias económicas	SÍ	Organización Empresas	Más de 20 años de experiencia en GRADOS y postgrados del ámbito de la empresa y la dirección hotelera	2,24
30	Lic. en Periodismo	NO	Estudios turísticos	Más de 40 años gestionando revistas sectoriales	0,9
31	Lic. en ADE	NO	Dirección estratégica en cadenas hoteleras	Más de 10 años en departamento de expansión	0,5
32	Lic. en ADE	NO	Gestión hotelera	Más de 20 años en Dirección comercial en cadena hotelera	0,5
33	Graduada en Turismo	NO	Dirección hotelera	Más de 20 años en dirección de establecimientos Hoteleros	0,92
34	Lic. En Física	NO	Marketing hotelero	Más de 10 años en las principales empresas hoteleras	0,71
35	Dra. en Geografía	SÍ	Modelos turísticos, mediambiente, política turística	Más de 25 años de experiencia universitaria docente e investigadora	1
El TFM será tutorizado siempre por personal académico doctor acreditado					6
					48*

* Se han considerado los créditos de formación académica y del TFM, excluyendo los correspondientes a las prácticas (12 créditos).

Resumen del personal académico

Profesorado		N	ECTS	%		N	ECTS	%
34	Doctor	14	30,11	62,7%	Acreditado	7	18,48	61,4%
					No Acreditado	7	11,63	38,6%
					TOTAL	14	30,11	100%
	No doctor	20	17,89	37,3%				
TOTAL	34	48	100%					

6.2 Experiencia investigadora:

Experiencia docente, investigadora y/o profesional

Dado que la gestión turística en general, y la hotelera en particular, son disciplinas síntesis de conocimientos y competencias, multidisciplinar y pluridisciplinar observable de distintos enfoques, el profesorado es de una formación muy diversa y procede, como se ha mencionado, de distintas áreas de conocimiento: geografía, ciencias de la comunicación, físicas periodismo, ingeniería, derecho, economía de la empresa, además de directivos y empresarios hoteleros.

La Escuela dispone para el Máster en Gestión Universitaria de la colaboración de un amplio espectro de profesionales caracterizados por su reconocida solvencia y prestigio profesional.

Esto tiene dos consecuencias importantes:

1. Se garantiza un flujo constante de aportaciones exteriores que actualizan e innovan contenidos curriculares, sean estos técnicos o culturales. De aquí que la docencia esté permanentemente en contacto con el pulso tecnológico, profesional y económico de la hotelería. Esta circunstancia ayuda a conseguir los objetivos formativos dada la orientación profesionalizadora del máster.

2. La Escuela actúa como un punto de encuentro y de reflexión sobre la profesión y los profesionales que colaboran como docentes también transfieren contenidos del Centro a su entorno. Es decir, se asegura una presencia activa de los estudios de Turismo y Dirección Hotelera en el medio relacionado con el sector profesional de la hotelería: empresas, entidades, asociaciones, etc. Ello se concreta en las transferencias que articulan el Centro con la sociedad y viceversa.

El prestigio y la solvencia de los profesores colaboradores profesionales del máster pueden calibrarse por el currículo de las empresas, instituciones, cargos que ostentan, actividades y trabajos desempeñados. El prestigio de este profesorado está estrechamente vinculado al de las instituciones y organizaciones en las que desarrollan su actividad que son importantes cadenas hoteleras y consultoras especializadas en *management* hotelero. A modo de ejemplo se citan las siguientes empresas: Sol Meliá, Barceló, RIU Hoteles, Hoteles Catalonia, Husa, Travel Click, H10, Abba Hoteles, Hoteles 2, Hilton, Catalonia de Compras y Servicios, Hilton, Starwood, Magma, BCF Consultores,

NH, Hesperia, Iconotur. Cabe destacar también que varios de los profesores colaboradores profesionales imparten clases en escuelas de prestigio internacional como son ESADE, EADA o el Instituto de Empresa o han escrito casos sobre el sector hotelero para Harvard.

El personal docente de carácter más académico desarrolla también una relevante actividad y dedicación a la investigación, al mismo tiempo que colabora con el sector con la transferencia de conocimiento. En la siguiente tabla se detallan los profesores con un perfil más investigador que colabora en el máster:

Titulación	Acreditación	Área de investigación	Experiencia (años)
Doctora en geografía	Sí	Viajes, turismo y ocio, geografía	25
Doctor en geografía	Sí	Turismo y gestión medio ambiental turística	12
Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Emprendimiento, creación empresas y gestión RRHH	18
Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Gestión estratégica, Creación de empresas, emprendimiento	16
Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Comportamiento del consumidor. Marketing hotelero.	20
Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Eficiencia en educación y en le sector turístico, gestión de stocks, gestión de la calidad	21
Doctor en Ciencias Económicas	Sí	Marketing hotelero	4

Entre las líneas de investigación más importantes que desarrolla el profesorado se encuentran:

- Índice UAB de actividad turística¹
- Indicadores de la actividad hotelera
- Turismo Rural
- Análisis económico y financiero de las empresas turísticas
- Gestión estratégica hotelera
- Creación de empresas

¹ El Índice UAB es un estudio, que se inició en el año 2000, sobre la predicción de la demanda turística y análisis de la coyuntura a nivel de Cataluña y España. Se elabora anualmente y sus predicciones se han convertido en un documento de referencia para el análisis del sector por parte de las instituciones y los medios de comunicación.

- Eficiencia en el sector hotelero
- Planificación y estudios sobre la actividad turística
- Productos turísticos
- Tratamiento del turismo en los medios de comunicación

Parte del profesorado pertenece a estos tres grupos de investigación de calidad que están reconocidos por la Generalitat de Catalunya:

- Grupo de turismo en espacio rural y nuevas dinámicas económicas
- Grupo de investigación en economía rural
- Grupo de investigación de evaluación de las organizaciones

Así mismo, a través del **Centre Internacional d'Estudis i Recerca del Turisme (CInERT) o Centro Internacional de Estudios e Investigación del Turismo**, al que están adscritos los profesores de corte más académico del máster, se canaliza la actividad investigadora de los profesores de la Escuela. El **CInERT** creado en 1998, es fruto de la colaboración de la Escuela y los diferentes departamentos de la UAB y las empresas e instituciones del sector.

Este espacio común de debate permite potenciar las sinergias que se deriven de una intensa relación, con el objetivo común de contribuir a la mejora de la Investigación del turismo. En ésta estrecha colaboración se basan los objetivos fundamentales del Centro:

1. Es el impulsor de la investigación en el turismo en sus diversos ámbitos, incorporando la tradición investigadora de la UAB al mundo del turismo y de la dirección hotelera
2. Es el punto de encuentro entre los diferentes agentes implicados en la mejora y la gestión del sector turístico en todos sus ámbitos.

Algunos de los estudios realizados por el CInERT más significativos son:

- Potencialidades económicas y de creación de ocupación del Anillo Verde del Vallés.
- Proyecto de creación y de gestión de un Centro Hípico Integral en Sabadell.
- Estudio del turismo en el municipio de Sabadell.
- Rehabilitación integral del Antiguo Camino Romeu del santuario de Canòlich (San Julià de Lòria, Andorra).
- Programa piloto de planificación y gestión ambiental del territorio, el Ayuntamiento y las actividades del municipio de Sitges.
- La medida de la eficiencia corporativa de unidades de negocio mediante los modelos DEA (*Data Envelopment Analysis*).
- Plan director ambiental de los campos de golf en Cataluña.
- Proyecto europeo "Green Space".
- Investigación de mercado sobre preferencias de los públicos objetivos de los nuevos hoteles en una zona determinada
- Estudio del perfil del turista que visita Sitges.
- Impacto socioeconómico del turismo de Golf a la Costa Dorada
- Desarrollo e implementación de una herramienta de análisis de los contratos de tour operación para un grupo hotelero
- Desarrollo del plan de marketing para una cadena hotelera
- Accesibilidad universal y no discriminación en hoteles: condiciones básicas de diseño y servicio.

- Índice UAB de actividad turística: predicciones para la temporada en Cataluña ediciones años: 2000, 2001, 2002, 2005 y 2006 y otros estudios sobre elementos de la demanda y de la oferta turística y hotelera
- Modelos econométricos de demanda turística como herramienta para evaluar el impacto de la promoción turística en España y en sus Comunidades Autónomas (proyecto competitivo subvencionado por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio)
- Índice UAB de actividad turística: predicciones para la temporada en Cataluña y en España ediciones 2007, 2008, 2009 y otros estudios específicos
- Informe de actividad hotelera de Cataluña 2007 y 2008

Los trabajos de investigación de los profesores del máster han sido publicados en revistas de prestigio como son *Tourism Management*, *Journal of the Operational Research Society*, *Annals of Tourism Research*, *Service Business*, *Gestión en H*, *Journal of Environmental Planning and Management*, *Estudis de Turisme de Catalunya*, *Retos Turísticos*, *Papers de Turisme*, *Journal of Tourism and Development* o *Journal of Heritage Tourism*. También han contribuido a diferentes obras colectivas con capítulos.

El profesorado tiene una experiencia docente, investigadora y profesional contrastada a lo largo de los años, tanto en la docencia de primer ciclo (grado) como en la de postgrados, lo que le permite impartir la docencia adecuada y de calidad en Máster universitario en gestión de empresas hoteleras tanto en la formación teórica como en la práctica.

- **Predicciones de la evolución de la actividad turística**

El Índice UAB de actividad turística es un estudio promovido por la Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera. Este indicador es representativo de la influencia que la actividad turística tiene sobre el PIB turístico y permite determinar la demanda de turismo en Catalunya.

Área de Consultoría

Una línea de consultoría al servicio del sector turístico

El Área de Consultoría (ARC) desarrolla varias actividades dirigidas a lograr un doble objetivo: poner en práctica las tareas de investigación realizadas en el CINERT, y especializarse en los temas de intersección de turismo y medio ambiente, turismo y seguridad, y turismo y economía turística local. La calidad de los servicios de consultoría e investigación del ARC está garantizada por unos equipos pluridisciplinarios de especialistas en varios ámbitos de estudio.

Los destinatarios de los servicios del ARC son:

Empresas de alojamiento: hoteles, campings...

Empresas de ocio: campos de golf, estaciones de esquí, parques temáticos...

Administraciones: diputaciones, consejos comarcales, comunidades autónomas, ayuntamientos...

Otros: balnearios, espacios naturales, otras empresas del sector turístico y hotelero...

El Área de Consultoría se especializa en tres líneas de servicios:

Turismo y medio ambiente, con las actividades siguientes: sistema de gestión ambiental (UNE-EN-ISO 14001); sistema de gestión de la sostenibilidad; Agenda 21 territorial (sistema de planificación); ecoauditorías y evaluaciones ambientales; estudios de ecoturismo, turismo sostenible, turismo rural y agroturismo; planes de senderismo, itinerarios turísticos e inventarios de caminos; diseño del Distintivo de Garantía de Calidad Ambiental para comercios, empresas de ocio, restaurantes, destinos turísticos, etc.

Seguridad de las destinaciones e infraestructuras turísticas, cuyo objetivo es crear un sistema de detección, evaluación y cuantificación del grado de seguridad y de los riesgos existentes en una destinación o instalación turística municipal. En este ámbito, realizado en colaboración con la Escola de Prevenció i Seguretat Integral de la UAB, se evalúan aspectos como la seguridad pública, la seguridad alimentaria, los riesgos naturales, la situación económica de la destinación, la estabilidad política o el conflicto social, entre otros.

Economía turística local y estratégica, que pretende proveer a los municipios turísticos de la formación objetiva, rigurosa y veraz necesaria en la toma de decisiones. En este ámbito se realizan análisis de coyuntura que evalúen la evolución turística a corto plazo y estudios específicos de tipo estructural sobre diferentes aspectos del sector, como predicciones sobre la demanda turística, análisis del mercado de trabajo, estacionalidad de los flujos turísticos, planificación estratégica, estudios de viabilidad y desarrollo de proyectos, marketing local e indicadores sintéticos de la industria hotelera.

Centro de Iniciativas Emprendedoras Universitarias

El centro de Iniciativas Emprendedoras Universitarias (CIEU), creado en el si de la Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera de la UAB con el apoyo del Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya, nace con el ánimo de fomentar el "espíritu emprendedor" y la "innovación" entre los miembros de la comunidad universitaria en general, y en particular de la Escuela.

La finalidad principal del CIEU es dar el apoyo necesario a aquellos emprendedores y emprendedoras del ámbito universitario y especialmente de la Escuela que deseen crear sus propios proyectos emprendedores, ya sea a partir de la creación de una empresa turística o hotelera, o través de la mejora/potenciación de sus actitudes emprendedoras. A la vez, el CIEU analizará y medirá la actividad emprendedora surgida desde la universidad a partir de un Observatorio.

Específicamente, las acciones que se llevarán a cabo desde el CIEU se centran en dar información, asesoramiento y formación a aquellas personas que deseen poner en funcionamiento una iniciativa empresarial de la comunidad de la Escuela, así como ofrecer actividades y cursos relacionados con la mejora de las competencias emprendedoras.

El CIEU cuenta con un equipo de varias personas expertas en iniciativas empresariales emprendedoras, además de varios colaboradores.

Índice UAB de actividad turística

El índice UAB de Actividad Turística se convirtió en uno de los principales instrumentos, sino el único, de análisis de la coyuntura turística a Catalunya. Hasta el año 2011, el índice ha vivido diez ediciones (en los años 2000, 2001, 2002, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011), con una constante mejora en su contenido.

El índice se ha convertido en un elemento significativo de debate sobre las perspectivas del sector turístico entre todos los agentes, así como demuestra su impacto claramente creciente, y su naturaleza.

El índice UAB de Actividad Turística 2010 fue elaborado por un equipo de profesores, investigadores y colaboradores del Área de Economía Aplicada y Gestión Empresarial de la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera de la Universitat Autònoma de Barcelona (EUTDH UAB), dirigido por el economista Juan Antonio Duro. Los coordinadores del Máster Universitario de Gestión de empresas hoteleras colaboraron en diferentes números de esta publicación.

Informe de la Actividad Hotelera en Catalunya.

El Informe de la Actividad Hotelera en Catalunya evalúa la coyuntura del sector hotelero del Principado, a partir de diferentes indicadores cuantitativos de índole económica. La coyuntura se evalúa de forma diferenciada para las cuatro provincias catalanas, para un grupo de municipios turísticos y se suministran, así mismo, previsiones de la demanda hotelera del año en curso.

La primera edición de este informe corresponde al año 2007

Publicaciones

En el año 2007, con motivo de la conmemoración de los 10 años de la Diplomatura de Turismo en la Universitat Autònoma de Barcelona, se publicó la obra "Estrategia y gestión del turismo en el municipio" donde varios investigadores y profesores de la Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera participaron aportando sus conocimientos y sus hallazgos en este ámbito turístico. Esta obra fue dirigida por los doctores Gerda K. Priestley y Joan Carles Llurdés Coit, y con la coordinación del profesor Albert Vancells.

Por otro lado, también se publicó, en 2007, el libro "*Diplomatura de Turismo en la UAB. 10 Años de historia*". En esta obra se hace un repaso a los primeros diez años de docencia de la titulación de Turismo en la Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera, mencionando la evolución de las diferentes áreas que configuran estos estudios (cursos, asignaturas, investigación, becas, intercambios internacionales, prácticas profesionales, etc.) y también de otros ámbitos relacionados con nuestro centro (gestión, administración, staff, eventos...). También se incluyen artículos escritos por cargos relevantes de la EUTDH que ofrecen la visión en perspectiva de cómo se ha ido desarrollando y mejorando la calidad tanto en la docencia como en la gestión de la Escuela. Además, se recopilan otras aportaciones relacionadas con el fenómeno del turismo de profesionales de reconocido prestigio.

Por lo que respecta a publicación en revistas científicas, se destacan los siguientes artículos de los profesores investigadores:

Alvarez, C. & Urbano, D. (2011). Environmental factors and entrepreneurial activity in Latin America. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 48, 31-45.

Alvarez, C. & Urbano, D. (2011). Una década de investigación sobre el GEM: logros y retos. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 46, 16-37

Alvarez, C. & Urbano, D. (2012). Cultural-cognitive dimension and entrepreneurial activity: A cross-country study. *Revista de Estudios Sociales*, 44, 146-157.

Alvarez, C., Noguera, M. & Urbano, D. (2012): Condicionantes del Entorno y Emprendimiento Femenino: Un Estudio Cuantitativo en España. *Economía Industrial*, 383: 43-52.

Alvarez, C., Urbano, D., Coduras, A. & Ruiz-Navarro, J. (2011). Environmental conditions and entrepreneurial activity: a regional comparison in Spain. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(1), 120-140.

Ariza, E., Ballester, R., Jiménez, J.A., Rigall-I-Torrent, R., Roca, E., Sardá, R., Saló, A., Villares, M., (2012), "On the relationship between quality, user's perception and economic Valuation in NW Mediterranean beaches", *Ocean & Coastal Management*, 63, 55-66.

Arreola-Risa, A.; Giménez-García, V.; Martínez-Parra, J.L.(2011). Optimizing Stochastic Production-Inventory Systems: A Heuristic Based on Simulation and Regression Analysis. *European Journal of Operational Research*, (213), 107-118.

Blabia, D.; Giménez, V. (2006). Análisis Económico de las Empresas Catalanas Hoteleras. *Gestión en H: Cuadernos de Gestión y Dirección de Hoteles*, 30, 28-32.

Blabia, D.; Giménez, V. (2006). Análisis Financiero de las Empresas Catalanas Hoteleras. *Gestión en H: Cuadernos de Gestión y Dirección de Hoteles*, 29, 36-44.

Cànoves, G.; Prat, JM. (2012) "Las asociaciones como eje vertebrador del desarrollo industrial. La red XATIC y el turismo industrial en Cataluña". *Revista de Análisis Turísticos*

Cànoves, G.; Romagosa, F.; Blanco, A.; Priestley, G.K. (2012). "Religious tourism and sacred places in Spain. Old practices, new forms of tourism". *International Journal of Tourism Anthropology*, 2 (4), 282-298.

Cànoves, G.; Suhett, R. (2011) "New forms of tourism in Spain: wine, gastronomic and rural tourism". En: Torres R.; Momsen, J. *Tourism and Agriculture. New Geographies of Consumption. Production and Rural Restructuring*, Routledge.

Castrogiovanni, G., Urbano, D. & Loras, J. (2011). Linking corporate entrepreneurship and Human Resource Management in SMEs. *International Journal of Manpower*, 32(1), 34-47.

Coduras, A.; Urbano, D.; Rojas, A. & Martínez, S. (2008). The Relationship Between University Support to Entrepreneurship with Entrepreneurial Activity in Spain: A Gem Data Based Analysis. *International Advances in Economic Research*, 14(4), 395-406.

Corral, J.A.; Cànoves, G. (2012) "La investigación turística publicada en revistas

turísticas y no turísticas: análisis bibliométrico de la producción de las universidades catalanas", *Cuadernos de Turismo*, 31.

Cuétara, L.; Romagosa, F. (2003). "Propuesta de indicadores para la sostenibilidad en destinos turísticos". *Retos turísticos*, 1 (2), 31-36.

Driga, O.; Lafuente, E.; Vaillant, Y. (2009). Reasons behind the relatively lower entrepreneurial activity levels of rural women: looking into rural Spain. *Sociologia Ruralis*, Volume 49 Issue 1, 70 – 96

Eagles, P.F.J.; Buteau-Duitschaever, W.C.; Rattan, J.; Havitz, M.E.; Glover, T.D.; Romagosa, F.; McCutcheon, B. (2012). "Non-Government-Organizations' perceptions of governance: A comparison between Ontario and British Columbia Provincial Parks management models". *Leisure / Loisir*, 36 (3-4), 269-287.

Eagles, P.F.J.; Romagosa, F.; Buteau-Duitschaever, W.C.; Havitz, M.E.; Glover, T.D.; McCutcheon, B. (2013). "Good governance in protected areas: an evaluation of stakeholders' perceptions in British Columbia and Ontario Provincial Parks". *Journal of Sustainable Tourism*, 21 (1), 60-79.

Eusebio R. i Llonch J.(2006), "Los Determinantes del Resultado Exportador: Un Análisis Comparativo entre Empresas Españolas e Italianas del Sector textil-Confección" *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 26 (enero-marzo), 95-122.

Eusebio R., Llonch J.,López M.(2007), "Management Perception and Marketing Strategy in Export Performance: A Comparative Analysis in Italian and Spanish Textile-Clothing Sector", *Journal of Fashion and Marketing Management*, Volume 11, Issue 1, 24-40.

Eusebio, R., Llonch J i López M.(2006), "Measures of Marketing Performance: a comparative study from Spain", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*; Vol. XVIII, Nº 2, 145-155.

Fluvià, M., Garriga, A., Rigall-I-Torrent, R., Rodríguez-Carámbula, E., Saló, A., (2012), "Buyer and seller behaviour in fish markets organized as Dutch actions: Evidence from a wholesale fish market in Southern Europe", *Fisheries Research*, 127-128, 18-25.

Fluvià, M.; Rigall-I-Torrent, R.; Garriga, A.; Espinet Rius, J. M. & Saló, A. (2011). "Precios implícitos de los atributos de los productos turísticos: ¿qué esconde el efecto de la localización?" [Implicit Prices of Attributes of Tourist Products: what is behind the localization effect?]. *Estudios de Economía Aplicada*, 29(3), 781-802.

Garay, L.; Cànoves, G. (2011) "Life cycles, satges and tourism history: The Catalonia (Spain) Experience", *Annals of Tourism Research*, 38 (2), 651-671,

Garay, L.A.; Cànoves, G. (2012) "Turismo de cruceros en Barcelona. De la marginalidad al liderazgo internacional". *Boletín de la AGE.*, 60, 253-171.

Garay, L.A.; Cànoves, G.; Duro, J.A. (2012) "Turismo Rural en España: Avances y retrocesos en los últimos veinte años". *Papers de Turisme*, 51, 7-22.

Giménez Garcia, V.M. (2000). La medida de la eficiencia operativa de unidades de negocio mediante los modelos DEA. Una aplicación al sector de la restauración moderna. *Gestión en H: Cuadernos de Gestión y Dirección de Hoteles*, 1, 42-57.

Giménez-García, V.M.; Martínez-Parra, J.L.; Buffa, F.P.(2007). Improving Resource Utilization in Multi-unit Networked Organizations: The Case of a Spanish Restaurant-Chain . *Tourism Management*, 28(1), 262-270.

- Giménez, V. (2004). Improving Efficiency in Fast Food Restaurants. A Frontier Approach. *Journal of Tourism and Development*, 2, 55-68.
- Giménez, V. (2004). Un modelo FDH para la medida de la eficiencia en costes de los departamentos universitarios. *Hacienda Pública Española/Revista de Economía Pública*, 168(1), 69-92.
- Giménez, V.; Prior, D. (2003). Evaluación frontera de la eficiencia en costes. Una aplicación a los municipios de Cataluña. *Papeles de Economía Española*, 95, 113-124.
- Giménez, V.; Prior, D. (2004). Evaluación y fijación de objetivos en calidad de servicio. Un enfoque frontera. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 8(1), 27-45.
- Gimenez, V.; Prior, D. (2007). Long and Short-Term Cost Efficiency Frontier Evaluation: Evidence from Spanish Local Governments. *Fiscal Studies*, 28(1), 121-138.
- Giménez, V.; Prior, D.; Thieme, C. (2007). Technical efficiency, managerial efficiency and objective-setting in the educational system. An international comparison. *Journal of the Operational Research Society*, 58(8), 996-1007.
- Gimenez, V.M.; Martinez, J.L. (2006). Cost Efficiency in the University: A Departmental Evaluation Model. *Economics of Education Review*, 25(5), 543-553.
- Guerrero, M. & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43-74.
- Guerrero, M., Urbano, D., Cunningham, J. & Organ, D. (2013). Entrepreneurial universities in two European regions: a case study comparison. *Journal of Technology Transfer*, Online first: DOI 10.1007/s10961-012-9287-2.
- Jovell Turró L., Eusebio R. (2011), "Internal key factor in the export performance of Spanish SME's" en Cakir, A., y Ordóñez de Pablos, P. (2011), *Social Development and High Technology Industries: Strategies and Applications IGI-Global*.
- Kirby, D., Guerrero, M. & Urbano, D. (2011). The theoretical and empirical side of Entrepreneurial Universities: An institutional approach. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(3), 302-316.
- Knörr, H., Alvarez, C. & Urbano, D. (2013). Entrepreneurs or employees: a cross-cultural cognitive analysis. *International Entrepreneurship and Management Journal*, Online first: DOI 10.1007/s11365-012-0235-2.
- Lafuente, E.; Vaillant, Y; Rialp, J. (2007). The Influence of Role-Models over the Entrepreneurial Process. *Regional Studies*, 41 (6) 779-795
- Lafuente, E.; Vaillant, Y. (2013). Age Driven Influence of Role-Models on Entrepreneurship in a Transition Economy. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 20, No. 1, 181-203
- Liñán, F., Urbano, D. & Guerrero, M. (2011). Regional Variations in Entrepreneurial Cognitions: Start-Up Intentions of University Students in Spain. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(3-4), 187-215.
- Llonch J., Eusebio R. i Ambler T.(2002), "Marketing Performance Assessment: An Empirical Analysis in Spain and United Kingdom", *European Management Journal*; Vol. 20, Nº 4, 414-422.

Llonch J., López M. i Eusebio R. (2007). "Orientación al aprendizaje, orientación al mercado, resultados y el efecto moderador de la procedencia funcional del director general", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Nº 33 – Diciembre 2007, 63-94.

Morales, A. Capelleras, J.LL. Gimenez, V. (2014). Teaching Quality: determinants of student assessment. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. (En prensa).

Prat, J.M.; Cànoves, G. (2012) "Costa Brava Culinary Tourism Routes and Relational Dynamics". *International Journal of Tourism Sciences*, 12 (3), 47-68.

Prat, J.M.; Cànoves, G. (2012) "El turismo cultural como oferta complementaria en los destinos de litoral. El caso de la Costa Brava (España)". *Investigaciones Geográficas*, 79, 119-135.

Prat, J.M.; Cànoves, G. (2012) "La motivación del turista homosexual en la elección de destinos culturales urbanos. Aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales", *Turydes. Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 5 (13), 1-11.

Prat, J.M.; Cànoves, G. (2012) "Relational dynamics of accessible tourism in France, Spain and Morocco". *Enlightening Tourism*, 2(2), 1-26.

Rigall-I-Torrent, R.; Fluvià, M.; Ballester González, R.; Saló, A.; Ariza Solé, E. & Espinet Rius, J. M. (2011), "The effects of beach characteristics and location with respect to hotel prices", *Tourism Management*, 32(5), 1150-1158.

Romagosa, F. (1999). "Les zones humides: una aproximació des de la geografia". *Treballs de la Societat Catalana de Geografia*, 48, 27-49.

Romagosa, F. (2001). "Els aiguamolls de l'Empordà: de la destrucció a la protecció i l'ús turístic". *Estudis de Turisme de Catalunya*, 9, 11-15.

Romagosa, F. (2004). "Activitat turística. Impactes ambientals". *Tourismes*, 4, 12-13.

Romagosa, F. (2004). "La universalització de la mirada turística". *Tourismes*, 3, 12-13.

Romagosa, F. (2005). "Paisatges d'aigua. Els aiguamolls de l'Empordà". *Tourismes*, 8, 6-7.

Romagosa, F. (2008). "Anàlisi del procés històric de dessecació dels estanys empordanesos a través de la cartografia". *Treballs de la Societat Catalana de Geografia*, 65, 118-131.

Romagosa, F. (2008). "Impactos de la frecuentación turística en el Parque Natural de los Aiguamolls de l'Empordà". *Investigaciones Geográficas*, 46, 107-125.

Romagosa, F. (2009). "El procés històric de dessecació d'estanys a la plana empordanesa". *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 53, 71-90.

Romagosa, F. (2012). "Els camins històrics de Sabadell". *Arraona. Revista d'Història*, 33, 216-227.

Romagosa, F.; Breton, F. (2000). "Coastlines '99. Connecting Science and Management in the Coastal Zone. VII Conferència Internacional de l'EUC. Miedzyzdroje (Polònia), del 7 a l'11 de juny de 1999". *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 36, 157-160.

Romagosa, F.; Chelleri, L.; Trujillo, A.J.; Breton, F. (2013). "Sostenibilidad y

resiliencia socioecológica en el delta del Ebro". *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 59 (2), 239-263.

Romagosa, F.; Cuétara, L. (2001). "El desarrollo sostenible en destinos turísticos. Propuesta de un sistema de indicadores de sostenibilidad". *Papers de Turisme*, 30, 125-138.

Romagosa, F.; Eagles, P.F.J.; Buteau-Duitschaever, W.C. (2012). "Evaluación de la gobernanza en los espacios naturales protegidos. El caso de la Columbia Británica y Ontario (Canadá)". *Anales de Geografía*, 32 (1), 133-151.

Romagosa, F.; Pèlachs, A. (2000). "XVI Congrés de Geògrafs Espanyols. Màlaga, 9 al 12 de desembre de 1999". *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 37, 117-119.

Romagosa, F.; Priestley, G.K.; Llurdés, J.C. (2011). "El turismo en el marco de una estrategia de planificación sostenible general en Cataluña". *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 57, 267-293.

Rosell, J.; Vaillant, Y; Viladomiu, L. (2006). Apoyo a las empresas y empresarios en las zonas rurales de Catalunya. *Revista de estudios Regionales* vol.77, 153-178

Russo, A.P.; Romagosa, F. (2010). "The Network of Spanish Jewries: in praise of connecting and sharing heritage". *Journal of Heritage Tourism*, 5 (2), 141-156.

Saló, A. & Garriga, A. (2011), "The second-home rental market: A hedonic analysis of the effect of different characteristics and a high-market-share intermediary on price", *Tourism Economics*, 17(5), 1017-1033.

Saló, A.; Espinet Rius, J. M.; Rigall-I-Torrent, R. & Fluvià, M. "Hotel characteristics and seasonality in prices: An analysis using Spanish tour operator brochures", *Tourism Economics*, 18 (4), 749-767.

Saló, A.; Garriga, A.; Rigall-I-Torrent, R.; Vila, M. & Sayeras Maspera, J. (2012), Differences in seasonal price patterns among second home rentals and hotels: Empirical evidence and practical implications", *Tourism Economics*, 18 (4), 731-747.

Saurí, D.; Breton, F.; Ribas, A.; LLurdés, J.C.; Romagosa, F. (2000). "The ecological values of traditional land use in low-lying coastal environments: the example of the Aiguamolls de l'Empordà, Costa Brava". *Journal of Environmental Planning and Management*, 43 (2), 277-290.

Serarols, C., Urbano, D., Bikfalvi, A. & Vaillant, Y. (2007). Sistemas de soporte a la creación de empresas universitarias de base tecnológica en Cataluña. *DYNA*, 82 (8), 431-444.

Serarols, D. & Vaillant, Y. (2007). Support systems for new enterprise formation in Catalonia: an institutional approach. *International Journal of Business and Systems Research*, 1(3), 257-279.

Stephen, F., Urbano, D. & Van Hemmen, S. (2009). The responsiveness of entrepreneurs to working time regulations. *Small Business Economics*, 32, 259-276.

Thieme, C., Prior, D., Giménez, V., Tortosa-Ausina, E. (2011). Desempeño de los centros educativos: ¿Un problema de recursos o capacidades organizativas? *Hacienda Pública Española/Revista de Economía Pública*, 198(3), 81-118.

Thieme, C.; Giménez, V.; Prior, D. (2012). A comparative Analysis of the Efficiency of National Education Systems. *Asia Pacific Education Review*, (13), 1-15.

Thornton, P., Ribeiro-Soriano, D. & Urbano, D. (2011). Socio-cultural factors and entrepreneurial activity: an overview. *International Small Business Journal*, 29(2), 105-118.

Toledano, N. & Urbano, D. (2007). Políticas de apoyo a la creación de empresas en España. Un estudio de casos. *Boletín ICE Económico*, nº 2905, 33-46.

Toledano, N., Vaillant, Y., Urbano, D & Serarols, C. (2006). El desarrollo rural en Cataluña: una propuesta de medición a partir de la valoración de los instrumentos de fomento empresarial. *Revista de Desarrollo Rural y cooperativismo agrario*, 10, 39-52.

Toledano, N., Vaillant, Y., Urbano, D. & Serarols, C. (2010). El fomento de la creación de empresas en el marco de la nueva política de desarrollo rural: un estudio empírico en Cataluña. *Revista de Estudios Regionales*, 87, 139-156.

Toure, E.O.; Romagosa, F. (2013). "El impacto del turismo en la Lengua de Barbarie (Delta del río Senegal)". *Cuadernos de Turismo*, 31, 289-309.

Urbano, D. ; Guerrero, M. (2013). Entrepreneurial Universities: Socioeconomic Impacts of Academic Entrepreneurship in a European Region. *Economic Development Quarterly*, Online first: DOI: 10.1177/0891242412471973.

Urbano, D. & Desislava, Y. (2008). Determinants of the adoption of HRM practices in tourism SMEs in Spain: an exploratory study. *Service Business*. 2, 167-185.

Urbano, D., Toledano, N. & Ribeiro, D. (2010). Support policy for the tourism business: a comparative case study in Spain. *The Service Industries Journal* , 30(1), 119-131.

Urbano, D., Vaillant, Y. & Toledano, N. (2007). Nuevas empresas e instituciones de apoyo: el caso de la promoción empresarial en los ámbitos rurales y urbanos de Cataluña. *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 214, 103-126.

Vaillant, Y; Lafuente, E. (2007). Do different institutional frameworks condition the influence of local fear of failure and entrepreneurial examples over entrepreneurial activity?. *Entrepreneurship and Regional Development* Vol. 19 (4) 313-338

Vaillant, Y., Urbano, D., Rialp, J. & Rialp, A. (2006). Un estudio cualitativo y exploratorio de cuatro nuevas empresas exportadoras. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 29, 107-132.

Vaillant, Y.; Lafuente, E.; Serarols, C.(2012). Location Decisions of New KISA firms: The Rural-Urban Divide. *The Service Industries Journal*, Volume 32, No. 16, 2543-2563

Proyectos de investigación

A continuación se detallan los proyectos de investigación donde profesores del máster han realizado la función de investigador principal (IP).

Título proyecto	IP	Entidad financiadora
"Inventari de camins del terme municipal de	Dr. Francesc	Ajuntament de Sabadell

Sabadell"	Romagosa	
"Inventari de camins del Vallès Occidental"	Dr. Francesc Romagosa	Consell Comarcal del Vallès Occidental
"Pla d'ús públic del rodal de Mataró"	Dr. Francesc Romagosa	Ajuntament de Mataró
"Estudi d'accessibilitat als equipaments d'ús públic del Parc Natural del Delta de l'Ebre i sobre les eines d'interpretació per a discapacitats"	Dr. Francesc Romagosa	Parc Natural del Delta de l'Ebre
"Assistència tècnica per a la realització d'una diagnosi de sostenibilitat del sector turístic a Catalunya"	Dr. Francesc Romagosa	Departament de Medi Ambient i Habitatge
"Assistència tècnica per a la formulació de l'Estratègia per al Desenvolupament Sostenible de Catalunya (EDSCAT) – Lot Turisme"	Dr. Francesc Romagosa	Departament de Medi Ambient i Habitatge
"Test to implement tourist indicators in EDEN destinations"	Dr. Francesc Romagosa	DG ENTR (Comissió Europea) (ENTR/2009/58)
Observatorio de Demografía y Estructura empresarial de Catalunya (SISDEC).	Dr. David Urbano	Generalitat de Catalunya. Financiado por Departamento de Trabajo e Industria
Creación de empresas de base tecnológica	Dr. Yancy Vaillant	UAB
Global Entrepreneurship Monitor, GEM-Catalunya (2012)	Dr. Yancy Vaillant	Generalitat – Departament d'Empresa i Ocupació, Diputació de Barcelona, Institut d'Estudis Regionals y Metropolitans de Barcelona
Global Entrepreneurship Monitor, GEM-Catalunya (2013)	Dr. Yancy Vaillant	Generalitat – Departament d'Empresa i Ocupació, Diputació de Barcelona, Institut d'Estudis Regionals y Metropolitans de Barcelona
OECD Territorial Review of Smaland-Blekinge: Sweden	Dr. Yancy Vaillant	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
Global Entrepreneurship Monitor, GEM-Catalunya (2011)	Dr. Yancy Vaillant	Generalitat – Departament d'Empresa i Ocupació, Diputació de Barcelona, Institut d'Estudis Regionals y Metropolitans de Barcelona
Análisis del Tejido	Dr. Yancy	CEDRICAT

Emprendedor de las zonas LEADER de GD52 y GALDREF	Vaillant	
Global Entrepreneurship Monitor, GEM-Catalunya (2010)	Dr. Yancy Vaillant	Generalitat – Departament d’Empresa i Ocupació, Diputació de Barcelona, Institut d’Estudis Regionals y Metropolitans de Barcelona
OECD Rural Policy Review Québec-Canada	Dr. Yancy Vaillant	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
Global Entrepreneurship Monitor, GEM-Catalunya (2009)	Dr. Yancy Vaillant	Generalitat – Departament d’Empresa i Ocupació, Diputació de Barcelona, Institut d’Estudis Regionals y Metropolitans de Barcelona
OECD Rural Policy Review Spain	Dr. Yancy Vaillant	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)
Evidència empírica sobre quins són els atributs més característics de la Costa Brava a l' hora d'obtenir un producte turístic en forma de ruta-itinerari	Dr. Albert Saló	Turisme Imaginari
Desarrollo de un modelo de simulación para la negociación con TTOO	Dr. Víctor Giménez	Barceló
Grup de Recerca de Qualitat en Turisme i dinàmiques socio-territorials	Dra. Gemma Canoves	Generalitat de Catalunya . Agencia de Gestió d’Ajuts Universitaris i de Recerca
El valor del lugar en la nueva geografía rural. Un análisis de las respuestas a los procesos de cambio en los espacios rurales a través de los estudios de casos en España	Dra. Gemma Canoves	Plan Nacional I+D Ministerio de Educación y Ciencia
Dones y diversificació d’activitats en el món rural català	Dra. Gemma Canoves	Universitats i Recerca Generalitat de Catalunya
Supporting and Promoting Integarted Tourism in Europe’s Lagging Rural Regions (SPRITE) (QKL5-CT-2000-01211)	Dra. Gemma Canoves	Comisión Europea V Programa Marco de Investigación
El paper de les dones en el turisme rural a Catalunya	Dra. Gemma Canoves	Institut Català de la Dona

Desarrollo turístico Rural y revalorización sociocultural y medioambiental en Cataluña, Galicia y las Islas Baleares	Dra. Gemma Canoves	DGES
Frecuentación turística del Parque Natural del Montseny (Barcelona)	Dra. Gemma Canoves	Diputación de Barcelona
El uso del tiempo por parte de las mujeres en la ciudad de Barcelona	Dra. Gemma Canoves	Institut d'Estudis Metropolitans/ Ayuntamiento de Barcelona/ Instituto de la Mujer
Medioambiente, mujer, espacio rural y pluriactividad: las áreas de Cataluña y Galicia	Dra. Gemma Canoves	Instituto de la Mujer
La mujer en la actividad agraria: una comparación anglo-española	Dra. Gemma Canoves	MEC- British Council

Tesis doctorales dirigidas

A continuación se detallan las tesis dirigidas por profesores del máster:

Título	Doctorando	Director/a	Año
Perceived entrepreneurial ability and the quality and quantity of entrepreneurial activities	Manoj Chandra Bayon	Dr. Yancy Vaillant	2014
Ensayos Sobre la Actividad Emprendedora de los Jóvenes Españoles Desde una Perspectiva Territorial	Eduardo Gómez	Dr. Yancy Vaillant	2014
Ensayos sobre el impacto diferenciado en los extranjeros de factores explicativos del emprendimiento: el caso de España y sus zonas rurales	Claudio Mancilla Mancilla	Dr. Yancy Vaillant	2011
El turismo industrial como elemento de revalorización del Territorio: Un análisis desde las relaciones sociales presentes en los destinos. Análisis de casos en Cataluña, Escocia y Alsacia Mención Europea	Josep Maria Prat Forga	Dra. Gemma Canoves	2013
ANÁLISIS DE LOS MUSEOS COMO OPCIÓN TURÍSTICA: LOS CASOS DE BELO HORIZONTE (BRASIL) Y BARCELONA (ESPAÑA) - EL MUSEU PICASSO	Marcela Cogo	Dra. Gemma Canoves	2013
Enraizar al Mundo por sus cinco vértices: Análisis de la lucha territorial de los indígenas wixaritari de Bancos de San Hipólito (1991-2003) Sierra Madre occidental de México	Maria de los Ángeles Arcos García	Dra. Gemma Canoves	2008

El ciclo de vida de la evolución de los destinos turísticos. Una aproximación al desarrollo histórico del turismo de masas en Cataluña	Luís Garay Tamajón	Dra. Gemma Canoves	2007
Teletrabajo, género y territorio: una comparación de las situaciones de Cataluña, Canadá y Francia	Asunción Blanco Romero	Dra. Gemma Canoves	2005
Dones i ciutat a la Barcelona del segle XX: una anàlisi geogràfica a través de la literatura	Josefa Edo Benaigues	Dra. Gemma Canoves	2004
The role of networks in mobilising capital in different ethnic groups in South Africa: A mixed embeddedness approach to entrepreneurship	Bruce Mitchell	Dr. David Urbano	2013
Factores característicos del proceso de formación de descendientes, antes de su vinculación a la empresa familiar	Melquicedec Lozano	Dr. David Urbano	2013
Factores condicionantes de la aparición y desarrollo de los ángeles inversores: el caso de Cataluña.	Jesus Vinyes	Dr. David Urbano	2013
El marketing en las nuevas empresas internacionales: un estudio de casos en el sector de la Indumentaria de Argentina	Sergio Postigo	Dr. David Urbano	2013
Female Entrepreneurship in Catalonia: An institutional perspective	Maria Noguera	Dr. David Urbano	2012
The venture creation process in Puerto Rico: from entrepreneurial potential to firm birth	Alisabeth Sanchez	Dr. David Urbano	2012

Factores determinantes del dinamismo de las Pymes colombianas: una comparación entre áreas metropolitanas y locales	Mónica Franco	Dr. David Urbano	2012
Institutions and entrepreneurial activity: a quantitative approach	Claudia Álvarez	Dr. David Urbano	2011
The creation and development of entrepreneurial universities in Spain: an institutional approach	Maribel Guerrero	Dr. David Urbano	2008
Factores condicionantes de la creación de empresas en distintos contextos institucionales	Liyis Gómez	Dr. David Urbano	2008
El Uso Eficiente de Recursos en las Dimensiones del Desarrollo Humano en México y Michoacán, 1990-2010	Francisco Javier Ayvar	Dr. Víctor Giménez	2012
LA PRODUCTIVIDAD TOTAL DE LOS FACTORES DE LA BANCA COMERCIAL DE MÉXICO, ESPAÑA Y ESTADOS UNIDOS, 2001-2010	Félix Chamú	Dr. Víctor Giménez	2011

Sexenios

A continuación se detallan los sexenios de investigación reconocidos con los que cuentan los profesores:

Profesor/a	Sexenios
Dra. Gemma Canoves	4
Dr. David Urbano	1
Dr. Víctor Giménez	2

Calidad certificada en el ámbito docente y de gestión

Desde su primer año de actividad, la Escuela ha mantenido una política de calidad en que están implicados todos los profesionales y que afecta a todas las actividades docentes y no docentes del centro. El octubre de 1999 el Laboratori General d'Assaigs i Investigacions (LGAI) certificó la homologación nacional y europea según la normativa de calidad UNE-EN ISO 9002, tanto en referencia a los procedimientos de enseñanza como los relacionados con la gestión. Así se convirtió en el único centro universitario español que obtiene esta certificación. Los objetivos de calidad de la Escuela se centran especialmente en:

- Lograr la satisfacción del estudiante mediante una mejora continuada de la prestación del servicio.
- Garantizar la mejora continuada de los procesos docentes.
- Garantizar la personalización de la orientación académica y laboral del alumno, con un seguimiento individualizado.
- Asegurar que las actuaciones futuras (tanto docentes como de gestión).

Experiencia profesional:

El profesorado que no pertenece en exclusiva al mundo académico está incluido en el cuadro docente por sus excelentes currículums profesionales en empresas bandera en el sector como Sol Meliá, Google, Hoteles Barceló, Hoteles H10, Hoteles Catalonia, Cadena Yumeirah, NH hoteles, Cadena Sidorme, Hotelbeds, etc.

La relación de profesionales que participan como docentes en el programa de Máster viene avalado por sus resultados en las encuestas de evaluación realizadas a los alumnos a lo largo de las 13 ediciones anteriores.

6.3 Personal de administración y servicios

La estructura de la enseñanza cuenta con las aportaciones de apoyo del Personal de Administración y Servicios (PAS) necesario para su correcto funcionamiento. El personal está cualificado de acuerdo a los criterios de selección estándares de la UAB.

Todos los lugares de trabajo disponen de una descripción específica (*job description*) respecto al desarrollo de sus funciones y a las cualidades de su currículum.

En la siguiente tabla se especifican estos recursos humanos, indicando su experiencia y adecuación:

Categoría	Nº	Adscripción	Experiencia	Actividades relacionadas con el título
Aux. Administrativos	3	Recepción Consejería (laboral)	5-10 años en ámbito de la atención al usuario interno y externo universitario	Gestión, información general y soporte primario a docencia y alumnos. Soporte de Calidad
Auxiliar Administrativo Administrativos	1 2	Secretaria Académica (laboral)	5-10 años de experiencia en el soporte a la docencia	Gestión y asesoramiento sobre el ámbito de las normativas académicas. Profesorado Alumnos.

			universitaria	Soporte de Calidad
Aux. Administrativo	1	Unidad de Docencia (laboral)	10 laboral externa, 1 año ámbito universitarios	Gestión de soporte a profesorado y asesoramiento. Soporte de Calidad
Aux. Administrativo	1	Unidad de Formación continua (laboral)	8 experiencia laboral externa. 2 años ámbito universitario	Gestión de soporte a Gestión de soporte a usuarios. Contactos empresas ámbito. Soporte de Calidad
Administrativo	1	Dirección Gral. (laboral)	11 años experiencia soporte ámbito universitario	Gestión de soporte de actividades de dirección. Soporte control de presupuestos. Soporte de Calidad
Técnicos	2	Departament o Informático (laboral)	5-10 años de experiencia en el ámbito universitario.	A cargo del soporte, seguimiento y mantenimiento todos los procesos informáticos y telemáticos del centro. Asesoramiento en adquisición de equipos y programas informáticos. Comunicación páginas web. Soporte de Calidad
Aux. Administrativo	1	Centro de Recursos-Biblioteca (laboral)	7 años de experiencia en el ámbito universitario	Gestión de los procesos de seguimiento y mantenimiento del Centro de Recursos y comunicación (p. Web. Pantalla) Soporte de Calidad
Responsable Limpieza Ayudantes	1 2 1	Mantenimiento y Limpieza Mantenimiento (laboral)	Entre 11 i 1 año de experiencia en el ámbito universitario	A cargo de la realización de los procesos de limpieza y mantenimiento. Soporte de Calidad
Administradora y Jefe de Calidad	1	PAS-Dirección General	Más de 25 años de experiencia en la Universidad	Gestión General Instalaciones, Recursos Humanos, procedimientos Académicos, Legislación; Presupuesto y Control de Calidad

La dedicación del personal es del 100% de la jornada laboral repartido en dos turnos, de mañana y tarde. Inicio mañana 8 hasta 21 horas.

Previsión de personal académico y de personal de administración y servicios no disponibles actualmente

No se prevén recursos humanos adicionales a los que constan en el apartado anterior.

7 RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

7.1 *Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles*

7.1.1 Recursos materiales y servicios disponibles

Emplazamiento del centro

El Edificio Blanco del Campus de la Vila Universitaria, que pertenece a la Fundación Universitat Autònoma de Barcelona de dicha universidad, alberga los estudios de Turismo y Dirección Hotelera de la Escuela FUABformació donde ésta imparte sus titulaciones. Este espacio responde a las necesidades que plantea la docencia del máster que se propone tanto en su parte teórica como práctica.

Tanto los responsables docentes como los de administración y servicios trabajan conjuntamente para velar y garantizar que los soportes materiales tanto de infraestructuras como de innovación técnica se mantengan al día, incluyendo las revisiones y mejoras pertinentes en todos los equipos y servicios.

Accesibilidad

La Escuela garantiza que todos los estudiantes, independientemente de su discapacidad y de acuerdo a las necesidades que de ella se derivan, puedan realizar los estudios que se imparten en el centro en igualdad de condiciones.

Para ello se rige y regula sus actuaciones de acuerdo al Reglamento de igualdad de oportunidades para las personas con necesidades especiales de la UAB de Noviembre de 1999. Este reglamento sigue las indicaciones de accesibilidad universal y diseño para todos de acuerdo a lo dispuesto en la Ley 51/2003, de 2 de diciembre.

El acceso al Edificio Blanco del campus de la UAB y a sus diferentes espacios, aulas y aulas especiales se puede realizar mediante ascensores y rampas, por lo que está adaptado para personas discapacitadas así como también lo están los servicios higiénicos.

Todos los miembros del centro disponen de acceso a los servicios generales que la UAB tiene en el campus (guardería, servicio de educación física, centros de reunión de estudiantes, etc.)

Aulario y sistemas de soporte a las actividades académicas en aula

El aulario está compuesto de 14 aulas equipadas para impartir la docencia. La titulación utiliza estas aulas de acuerdo al diseño que con anterioridad a cada curso académico se realiza en función de las necesidades de los estudios, horarios y capacidades.

Todas las aulas esta equipadas con medios técnicos, informáticos y audiovisuales, de acuerdo a lo que se detalla a continuación:

AULA	Capacidad	PANTALLA	RETRO	TV/VIDEO	MEGAFONI A	DIAPOS	E. INFORM	CAÑÓN
PLANTA BAJA								
AULA 0.2	110	X	X	X	X		X	X
PLANTA PRIMERA								
AULA 1.3 Informática	24	X					22	X
AULA 1.4	30	X	X	X			X	X
AULA 1.5	120	X	X	X	X	X	X	X
AULA 1.6	100	X	X	X	X		X	X
AULA 1.7	70	X	X	X			X	X
Aula de Demostración	45						X	X
Aula de Cata	15	X	X					
PLANTA SEGUNDA								
AULA 2.8	35	X	X				X	X
AULA 2.9	110	X	X				X	X
AULA 2.10	45	X	X				X	X
AULA 2.11	25	X	X				X	
AULA 2.12 Informática	25	X					25	X
CENTRO DE RECURSOS	60	X	X	X			6	
PLANTA TERCERA								
AULA 3.13	90	X	X	X	X		X	X
AULA 3.14	110	X	X		X	X	X	X

Equipamientos

El tamaño de las aulas es el adecuado a la concepción de las enseñanzas de acuerdo a los grupos previstos. De las 14 aulas descritas, 7 son de mobiliario fijo y el resto dispone de mesas movibles para facilitar y favorecer su utilización para grupos variables. Todas las aulas disponen de ordenador, cañón de proyección, pizarra, pantalla de proyección, conexión Internet, wifi y tarima.

Aulas de Informática

Estas aulas dan soporte a las actividades de docencia y a las necesidades de ayuda a sus trabajos de los alumnos.

1 aula con 22 ordenadores y 1 impresora.

1 aula con 25 ordenadores y 1 impresora.

1 aula de soporte con 9 ordenadores y 1 fotocopidora.

Las dos aulas más grandes mantienen una ocupación docente en horario de 9 a 21 horas del 53%. El resto es horario de libre de acceso. El aula de 9 ordenadores es de acceso libre de 8:30 a 21 horas.

En los equipos del centro se puede encontrar el siguiente programario:

- Paquetes ofimáticos: Office 2003 y OpenOffice.
- Utilidades: WinRar, WinZip, Acrobat Reader,

- Programario específico: para facilitar el aprendizaje de los recursos tecnológicos utilizados por las empresas, los usuarios tienen acceso a los siguientes programas:
 - Savia-Amadeus¹: el centro cuenta con 26 licencias para el acceso al sistema de reserva
 - de vuelos Savia-Amadeus12 (25 estaciones de trabajo y 1 servidor).
 - ContaPlus 2010: programa para la gestión contable más utilizado en España.
 - Fidelio: programa para la gestión hotelera.
 - Pipeline (Orbis) programa para la gestión hotelera

Así mismo, todos los usuarios del centro cuentan con acceso a los siguientes recursos:

- Recursos telemáticos de la UAB (correo electrónico, consulta expediente académico, campus virtual e intranet).
- Red inalámbrica de la UAB.
- Impresora de alta capacidad: las dos aulas principales cuentan con impresoras Xerox
- Workcentre Pro 423 en las que cada usuario puede realizar 1.000 copias anuales.
- Espacio de disco duro en red: cada usuario cuenta con 100 Mb en la red para guardar información (se realizan copias de seguridad semanales de este espacio).
- Grabadoras de CD.

Para ofrecer un soporte directo al sistema, el centro cuenta con el siguiente equipamiento:

- 2 Servidores HP para el soporte a las áreas administrativa, docente y usuarios del centro.
- 1 Servidor DELL para la gestión de la conexión con el sistema Savia-Amadeus.
- 1 Firewall para la gestión de la conexión a Internet (con filtrado de paquetes y antivirus).

Los equipos tiene un sistema de revisión descrito en el proceso del PG 63.1 de acuerdo a Norma ISO UNE EN 9001-2000.

Los equipos son propiedad del centro y mantienen un periodo de renovación y actualización de entre 3 y 4 años, de acuerdo a los objetivos y propuestas de inversiones.

En el período 2009-10 corresponde la renovación de 47 equipos (aulas de informática).

Para dar el soporte necesario a todos los usuarios y sus actividades, docencia, estudio u otras, estas aulas disponen de 3 especialistas en horario de 8:30 a 20:30 horas.

Complementario

El profesorado tiene a su disposición el material común:
1 cámaras de video

¹ Amadeus es el principal proveedor de tecnología y distribución para la industria mundial del viaje y el turismo.

1 filmadora de video,
 3 cañones portátiles de proyección,
 4 ordenadores portátiles,
 2TV
 4 radiocasetes
 1 retro proyectores
 2 pantallas

El soporte informático y la recepción del centro disponen de 2 ordenadores, 1 impresoras individuales y 1 videoproyectores para solventar casos de posibles averías.

El centro esta conectado al Servicio Informático centralizado de la UAB, que marca las líneas generales de actuación del comportamiento y usos informáticos. Estos servicios facilitan el acceso a Internet, ya sea mediante conexión directa o wifi. Debido a ello el centro dispone de la intranet de alumnos (intranet .uab.cat) al campus virtual (cv2008.uab.cat) que están bajo la responsabilidad de los servicios informáticos UAB.

Equipamientos aularios especiales

Aula de Cata

14 cubículos de cata
 3 botelleros
 1 armario especial licores
 1 Frigorífico
 Mobiliario docencia básico
 Soporte informático movible
 Aula de Demostración
 1 mesa acero con ruedas
 1 carro de bandejas
 Espejo adaptado a demostración
 Horno CL100SMG
 Microondas
 Bascula
 Tostadora
 Cafetera Industrial
 Heladera
 Nevera
 Encimera 4 fuegos
 Extractor
 2 Expositores con menaje
 Pantalla y proyector

Hotel Escuela Exe Campus: Un hotel pedagógico pensado para la docencia

El Centro está ubicado en el Campus de la UAB lo que permite a los estudiantes beneficiarse de todos los servicios y actividades del mismo. Además, el factor diferencial por excelencia es el hecho de contar con infraestructuras y equipamientos de primer nivel con una instalación emblemática: el Hotel Escuela Exe Campus, mediante el cual se despliega un dispositivo de máxima relevancia para la realización de las prácticas de los estudiantes.

Este Hotel pedagógico de 104 habitaciones está gestionado por la FUAB. Este establecimiento, pensado para la docencia, permite que la formación práctica se desarrolle en un entorno real dentro del campus de la UAB. Cuenta, además, con tres escenarios de restauración distintos que pueden dar de comer a más de 400 personas y con un hall de congresos y convenciones de más de 2.500 m² para 900 personas.

El Hotel-Escuela es el marco ideal para la realización de las prácticas internas/residentes de los estudiantes del Centro de pregrado, garantizando que éstas se desplieguen en el escenario idóneo y real donde se aplican los conocimientos teóricos adquiridos. Al mismo tiempo, permite desarrollar las competencias de servicio al cliente, así como de gestión de los diferentes departamentos de cocina, restaurante, sala y alojamiento.

No obstante Las prácticas de los estudiantes del máster se realizan principalmente en hoteles ajenos a la UAB, pero en casos excepcionales en los que algún alumno no pudiera disponer de experiencia práctica en el sector podría contemplarse la opción de realizar un primer periodo de prácticas en nuestro hotel, aunque reiteramos que sería en casos excepcionales.

En concreto, este establecimiento hotelero de 8.674 m², clasificado como hotel de 4 estrellas dispone de:

- 104 habitaciones, repartidas en tres plantas. Cabida de 200 personas
- restaurantes de diferentes categorías que proporcionan servicio diario a unas 400 personas.
- 1 cafetería, abierta de 8 a 22 h.
- 9 salas de diferentes dimensiones que pueden dar cabida de 8 a 900 personas, equipadas con servicios multimedia, para celebrar diferentes eventos, tanto de carácter universitario, empresarial como privado.

Centro de Recursos Escuela FUABf- Biblioteca UAB

La concepción del centro en referencia a las bibliotecas es el propio de la UAB, el centro está adscrito a la Biblioteca de Ciencias Sociales de la UAB, dada la interdisciplinidad de los estudios (economía, gestión, empresarial, derecho, patrimonio, geografía, restauración y alimentación...).

El fondo específico relacionado con los estudios contiene:

Publicaciones periódicas: 27 títulos de revistas vivas; 102 títulos accidentales

Fondo de monográficas: 1.440 volúmenes

Organización del fondo: Clasificación por materia

Este fondo está integrado en el fondo general de la Universidad y sigue los principios de catalogación y préstamo de la misma.

Al inicio de cada curso académico se realizan sesiones de información a los Usuarios.

Estos recursos pueden consultarse libremente mediante los puntos de información de Internet existentes. Se dispone de un servicio de préstamo adecuado de acuerdo a las normas de las bibliotecas de la UAB.

Centro de Recursos Escuela FUABformació

No obstante para el soporte inmediato de los alumnos en los espacios del propio centro se dispone de un centro de Recursos multimedia, con una superficie de 30 m², con el siguiente equipamiento:

- 6 ordenadores para consulta Internet (incluido catalogo VTLS vía Web99)
- 1 fotocopiadora
- Equipos de soporte audiovisual.

Equipamientos y soportes especiales

El centro está incorporado a de la Plataforma virtual de la UAB (cv2008.uab.cat), para llevar a cabo el soporte docente no presencial, permitiendo una interacción de trabajo en grupo, trabajo en colaboración, ofreciendo elementos que fomenten la discusión sincronizada y no sincronizada. Y ayudando a la evaluación de las actividades que el alumno realiza individual o colectivamente.

Salas de estudio / centro de recursos

1 sala de estudio equipada con ordenadores y conexiones WIFI.

1 espacio de estudio y trabajo abierto equipado con mesas, conexiones eléctricas.

Durante el periodo de exámenes se permite el acceso a otros espacios disponibles en horario de apertura del centro de 8,60 a 20, 30.

Salas de Actos y de Reuniones

Los actos que han de reunir a más de 125 personas se realizan en las salas de reuniones y convenciones del Hotel Exe Campus.:

1 sala de reuniones para 20 personas: Equipamiento móvil de video proyector; retro proyector, ordenador, conexión red y pantalla.

1 sala-office para 10 personas con mobiliario básico (nevera, cafetera, fuente agua fría y caliente, menaje, pica, microondas)

3 espacios de archivos (académicos, material informático y otros materiales)

Espacios profesorado

Los espacios destinados a los profesores, se componen de 9 despachos para dos personas, 2 para una persona y 2 salas colectivas para 12 personas cada una. Todos los despachos y salas colectivas disponen de soporte informático individualizado por usuario.

Las diferentes instalaciones observan los criterios establecidos sobre accesibilidad y diseño indicados en la Ley 51/2003 de 2 de diciembre, referenciados a la igualdad e oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.

Servicio de Reprografía y Fotocopias

El servicio de reprografía para el soporte docente es atendido por una empresa concesionaria.

Los alumnos disponen de 3 máquinas fotocopadoras de autoservicio ubicadas en diferentes puntos del centro.

Para activar el cumplimiento de las normas medioambientales de acuerdo a la norma ISO

EN UNE 14001-2004 se mantiene el servicio de impresoras vinculado a las aulas informáticas.

Local de Estudiantes

Los estudiantes utilizan la sala-office para sus reuniones. La UAB dispone de un edificio específico para todos los estudiantes, donde pueden si lo desean utilizar los espacios disponibles para desarrollar sus actividades.

7.2 Previsión de adquisición de los recursos materiales y servicios necesarios.

La existencia de estudios precedentes que ahora se propone adecuar al EEES permite una disponibilidad amplia de recursos adaptados a las necesidades docentes del máster. A pesar de ello está previsto para los próximos años, de manera proporcional a la disponibilidad de recursos, llevar a cabo actuaciones de incremento y mejora de la infraestructura y equipamiento del centro:

- Actualización de los equipamientos informáticos a fin de adecuarlos a las necesidades derivadas de la innovación tecnológica y ampliación de software.
- Actualización del equipamiento tecnológico de las aulas al superar éste su período de vida.
- Renovación del mobiliario de las aulas a fin de adaptarlo progresivamente a las nuevas formas de trabajo docente y que faciliten el trabajo en grupo y de seminario.

Criterios de accesibilidad en la UAB

Los Estatutos de la UAB especifican en el artículo 3.1 las aspiraciones que orientan al gobierno de nuestra universidad: "*Para desarrollar sus actividades, la Universidad Autónoma de Barcelona se inspira en los principios de libertad, democracia, justicia, igualdad y solidaridad*". Nuestra comunidad ha manifestado a lo largo de los años su sensibilidad por la situación de las personas con discapacidad, particularmente en relación con el alumnado. Por otra parte, se han llevado a cabo una serie de iniciativas orientadas a favorecer la inclusión en el caso del personal de administración y servicios y del personal académico.

La Junta de Gobierno de la UAB aprobó el 18 de noviembre de 1999 el Reglamento de igualdad de oportunidades para las personas con necesidades especiales, que regula las actuaciones de la universidad en materia de discapacidad. El reglamento pretende conseguir el efectivo cumplimiento del principio de igualdad en sus centros docentes y en todas las instalaciones propias, adscritas o vinculadas a la UAB, así como en los servicios que se proporcionan. Para ello se inspira en los criterios de accesibilidad universal y diseño para todos según lo dispuesto en la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de

igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad que se extiende a los siguientes ámbitos:

- El acceso efectivo a la universidad a través de los diversos medios de transporte
- La libre movilidad en los diferentes edificios e instalaciones de los campus de la UAB
- La accesibilidad y adaptabilidad de los espacios: aulas, seminarios, bibliotecas, laboratorios, salas de estudio, salas de actos, servicios de restauración, residencia universitaria
- El acceso a la información, especialmente la académica, proporcionando material accesible a las diferentes discapacidades y garantizando la accesibilidad de los espacios virtuales.
- El acceso a las nuevas tecnologías con equipos informáticos y recursos técnicos adaptados

Además, la UAB a través del Observatorio para la Igualdad, tiene establecido un Plan de acción para la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad con el propósito de agrupar en un solo documento el conjunto de iniciativas que se llevan a cabo, a la vez que se asume como responsabilidad institucional la inclusión de las personas con discapacidad, con el objetivo de hacer la comunidad un espacio inclusivo.

8 RESULTADOS PREVISTOS

8.1 Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación

Los valores de los indicadores de graduación, abandono y eficiencia han ido mejorando a lo largo de las ediciones de la mano de ajustes en la selección de los alumnos, de los métodos de evaluación y de la asignación y coordinación de proyectos de fin de máster llevadas a cabo por la coordinación.

TASA DE GRADUACIÓN	80
TASA DE ABANDONO	15
TASA DE EFICIENCIA	90

	TASA DE GRADUACIÓN	TASA DE ABANDONO	TASA DE EFICIENCIA
05-06	72	23	84
06-07	71	25	82
07-08	74	20	87
08-09	82	12	91
09-10	86	10	93
10-11	90	9	94
11-12	91	8	95
	80,85	15,28	89,42

8.2 Procedimiento de la universidad para valorar el progreso y los resultados del aprendizaje de los estudiantes en términos de adquisición de competencias

La docencia de calidad debe disponer de procedimientos para verificar el cumplimiento del objetivo de ésta, esto es, la adquisición por parte del estudiante de las competencias definidas en la titulación. La universidad aborda esta cuestión desde dos perspectivas:

1. El aseguramiento de la adquisición de competencias por parte del estudiantado mediante un sistema de evaluación adecuado y acorde con los nuevos planteamientos de los programas formativos, y
2. El análisis de la visión que tienen de las competencias adquiridas los propios estudiantes, los profesores y los profesionales externos a la universidad que a lo largo del programa formativo puedan haber tenido un contacto directo con el estudiante.

Por lo que se refiere al punto 1, la universidad dispone de una normativa de evaluación actualizada¹ que fija unas directrices generales que garantizan la coherencia de los sistemas de evaluación utilizados en todas sus titulaciones con

¹ Normativa d'avaluació en el estudis de la UAB. Aprobada en Consejo de Gobierno de 17.11.2010.

los objetivos de las mismas, su objetividad y su transparencia. Como principio general, esta normativa cede al Centro (Facultad o Escuela), a través de su Comisión de Evaluación, la potestad de establecer los criterios y pautas de evaluación para todas sus titulaciones.

El punto 2 se aborda desde la perspectiva de encuestas a los recién egresados, foros de discusión de profesores y estudiantes a nivel de cada titulación, reuniones periódicas con los tutores de prácticas externas (si las hay) y la eventual incorporación de profesionales externos a la universidad en los tribunales de evaluación de los trabajos fin de máster.

Los procedimientos para el seguimiento de la adquisición de competencias por parte de los estudiantes de la titulación se hallan recogidos en los procesos PO06 (Evaluación del estudiante) y PO07 (Seguimiento, evaluación y mejora de las titulaciones) del Manual del Sistema de Calidad de la UAB. En este apartado recogemos los puntos fundamentales del seguimiento de la adquisición de competencias: (1) Qué evidencias sobre la adquisición de competencias se recogen, (2) cómo se analizan y se generan propuestas de mejora y (3) quienes son los responsables de la recogida, análisis e implementación de mejoras en caso necesario.

8.2.1 Recogida de evidencias

Aseguramiento de la adquisición de competencias por parte del estudiantado.

La recogida de evidencias se ataca desde la perspectiva de los módulos¹. En cada módulo se garantiza la adquisición de las competencias correspondientes a través de las actividades de evaluación programadas.

Es responsabilidad del equipo de Coordinación de la titulación, con la colaboración de los departamentos y el Centro, definir la estrategia que se utilizará para evaluar la adquisición de las competencias por parte del estudiante, de acuerdo con la normativa de la UAB y los criterios generales establecidos por el Centro, y velar por que así se realice. Las competencias asociadas a cada asignatura y la estrategia de evaluación de las mismas quedan reflejadas, con carácter público, en la Guía Docente de la asignatura, que a su vez es validada por el Centro.

Es responsabilidad del equipo docente del módulo definir la estrategia de evaluación que se seguirá para evaluar a los estudiantes, que debe adecuarse a la definición de competencias y resultados de aprendizaje que define al módulo en la memoria acreditada a la normativa de evaluación de la UAB y a los criterios generales establecidos por el Centro, realizar dicha evaluación, informar a los estudiantes de los resultados obtenidos, y analizar los resultados, comparándolos con los esperados y estableciendo medidas de mejora en el desarrollo de la asignatura cuando se estime conveniente.

Evidencias: Son evidencias de la adquisición de las competencias a este nivel:

¹ Las asignaturas de los Másteres en la UAB reciben el nombre de módulos

- a) Las propias pruebas y actividades de evaluación (la normativa de evaluación regula la custodia de pruebas),
- b) Los indicadores de resultados académicos (rendimiento de las asignaturas, distribución de las calificaciones en cada una de las asignaturas, porcentaje de estudiantes no-presentados, abandonos, etc.), y
- c) Las consultas a profesores y estudiantes sobre su grado de satisfacción con las estrategias de evaluación de la titulación.

Análisis de la visión de los diferentes colectivos sobre el grado de adquisición de competencias por parte de los estudiantes.

Visión de los estudiantes:

La universidad dispone de dos vías para conocer la opinión del propio estudiante sobre la adquisición de competencias:

1. Las Comisiones de titulación y/o las reuniones periódicas de seguimiento de las titulaciones, en las que participan los estudiantes, y
2. La encuesta a titulados, que se administra a los estudiantes cuando solicitan su título (proceso PS04 Seguimiento y evaluación de la satisfacción de los grupos de interés).

Visión de los profesores:

Los profesores tienen en las reuniones de seguimiento de la titulación el foro adecuado para discutir su visión del nivel de adquisición de competencias por parte de sus estudiantes.

Visión de profesionales externos a la titulación y/o a la universidad:

Las prácticas profesionales, prácticums, prácticas integradoras en hospitales, el Trabajo Fin de Máster y otros espacios docentes similares son los lugares más adecuados para realizar esta valoración puesto que recogen un número significativo de competencias de la titulación a la vez que suponen en muchos casos la participación de personal ajeno a la titulación y/o al Centro y/o a la universidad. El seguimiento del estudiante por parte del tutor o tutores en estos espacios de aprendizaje es mucho más individualizado que en cualquier otra asignatura, de modo que éstos pueden llegar a conocer significativamente bien el nivel de competencia del estudiante.

En esta línea, se aprovecha el conocimiento que los tutores internos (profesores) y los tutores externos (profesionales) adquieren sobre el nivel de competencia alcanzado por los estudiantes para establecer un mapa del nivel de competencia de sus egresados. Es responsabilidad del equipo de Coordinación de la titulación, con el soporte de los Centros, definir estrategias de consulta entre los tutores internos (profesores) y externos (profesionales) de las prácticas externas, prácticums, prácticas en hospitales, trabajos fin de máster y similares.

Finalmente, el proceso PS06 Análisis de la inserción laboral de los titulados del SGIC proporcionan un tipo de evidencia adicional: los resultados del estudio trianual de AQU Catalunya sobre la inserción laboral de los egresados.

Evidencias: Así pues, son evidencias de la adquisición, a nivel global, de las competencias:

- a) La documentación generada en las consultas a los tutores internos y externos de las actividades enumeradas anteriormente (mapa de adquisición de las competencias),
- b) Los resultados de la encuesta a titulados, y
- c) Los resultados de los estudios de inserción laboral.

8.2.2 ANÁLISIS DE LAS EVIDENCIAS

El equipo de coordinación de la titulación, a través del proceso de seguimiento PO07–Seguimiento, evaluación y mejora de las titulaciones- definido en el SGIC, analiza periódicamente la adecuación de las actividades de evaluación a los objetivos de la titulación de acuerdo con las evidencias recogidas, proponiendo nuevas estrategias de evaluación cuando se consideren necesarias.

Recogida de evidencias:

1. Pruebas y actividades de evaluación: El profesor responsable del módulo, de acuerdo con la normativa de custodia de pruebas de la universidad,
2. Indicadores de resultados académicos: Estos indicadores se guardan en la base de datos de la universidad y los aplicativos informáticos propios del sistema de seguimiento de las titulaciones.
3. Consultas a profesores y estudiantes sobre su grado de satisfacción con las estrategias de evaluación de la titulación: El equipo de coordinación de la titulación.
4. El "mapa de adquisición de las competencias": El equipo de coordinación de la titulación.
5. Los resultados de la encuesta a recién graduados y de los estudios de inserción laboral: oficina técnica responsable del proceso de VSMA de las titulaciones, Oficina de Calidad Docente (OQD)

Análisis de las evidencias:

1. Análisis de las evidencias: El equipo de coordinación de la titulación, con la colaboración del Centro y de los departamentos involucrados en la docencia de la titulación.
2. Propuesta de nuevas estrategias de evaluación (en caso necesario): El equipo de coordinación de la titulación, con la colaboración del Centro y de los departamentos involucrados en la docencia de la titulación.
3. Implementación de las propuestas de nuevas estrategias de evaluación: El equipo de coordinación de la titulación y los profesores. Dependiendo de la naturaleza de la propuesta puede ser necesaria la intervención de los departamentos, del Centro o de los órganos directivos centrales de la UAB.

9 SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO

Manual de SGIQ de la Escola FUABformació

10 CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 Calendario de implantación de la titulación

La implementación del máster se hará en el curso 14-15

10.2 Procedimiento de adaptación de los estudiantes, en su caso, de los estudiantes de los estudios existentes al nuevo plan de estudio

No procede

10.3 Enseñanzas que se extinguen por la implantación del correspondiente título propuesto

No procede