

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN
GESTIÓN DE EMPRESAS
HOTELERAS**

**UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE
BARCELONA**

13/07/2016

1 DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1 Denominación

Denominación del título: Máster Universitario en Gestión de Empresas Hoteleras

Rama de adscripción: Ciencias Sociales y Jurídicas

ISCED 1: Hostelería

ISCED 2: Administración y Gestión de Empresas

1.2 Universidad y centro solicitante:

Universidad: Universitat Autònoma de Barcelona

Centro: Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera

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

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 ^o curso	60	60	30	42
Resto de cursos	0	0	30	42

Normativa de permanencia:

www.uab.es/informacion-academica/mastersoficiales-doctorado

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

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 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 EUTDH ofrece 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, ha sido 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 EUTDH de la UAB. 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 EUTDH 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 EUTDH 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 EUTDH 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 EUTDH 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 EUTDH 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 EUTDH 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 les entidades de la sociedad catalana que permiten lograr resultados y ventajas competitivas, así como dinamizarla y contribuir a su espíritu emprendedor.

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 Education	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 EUTDH, 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 EUTDH 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

EUTDH 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 EUTDH 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 EUTDH 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 el 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.

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

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.

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.

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.

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

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 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 EUTDH 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 EUTDH, 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.

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

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.

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	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: es por tanto el incremento de cada año.

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	MILLONES EUROS
2000	12.978
2001	13.874
2002	14.817
2003	15.352
2004	16.514
2005	17.111
2006	18.378
2007	19.799

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

AÑOS	MILLONES EUR. CORRIENTES	MILLONES EUR. CONSTANTES	INDICE ORIG. 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	ALOJAMT.	RESTAUR.	COLECTIVIDADES	ESTABLCSM. BESIDAS
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

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.

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.

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 EUTDH 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 EUTDH 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

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	Demostrar 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

Código	Competencias Transversales
CT01:	Desarrollar habilidades directivas y de liderazgo.
CT02:	Identificar y relacionar indicadores con los que elaborar informes para la toma de decisiones
CT03:	Trabajar en equipos de carácter interdisciplinar.
CT04:	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 Sistemas de información previa a la matriculación y procedimientos accesibles de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a la Universidad y la titulación

4.1.3 Sistemas de información y orientación de la UAB

Los sistemas de información y orientación se dirigen a los titulados universitarios o estudiantes de último curso de Grado que desean profundizar sus conocimientos en un ámbito de estudios determinado.

También se dirigen a los titulados universitarios ya incorporados al mercado laboral, interesados, bien en ampliar sus conocimientos a través de una especialización profesional o reorientar su formación, bien en iniciar una formación en el ámbito de la investigación.

4.1.4 Sistemas generales de información

La UAB ofrece a todos los futuros estudiantes, de forma individualizada y personalizada, información completa sobre el acceso a la Universidad, el proceso de matriculación, las becas, los estudios y servicios.

Los dos principales sistemas de información de la UAB son su página web y la Oficina de Información.

- Información a través de la red

Las características de los estudiantes de másteres universitarios hacen de este sistema de información el principal canal, ya que es globalmente accesible.

- La principal fuente de información dentro de la web es el Portal Másteres Universitarios, que ofrece información específicamente dirigida a los estudiantes interesados en la oferta de este tipo de estudios y que recoge toda la información académica sobre acceso a los estudios y sobre el proceso de matrícula en tres idiomas (catalán, castellano e inglés).
- Dentro de este portal destaca el apartado de "Información Práctica", destinado a resolver las dudas más habituales de los usuarios. En él se incluye información sobre el proceso de preinscripción, selección y

matriculación a los másteres universitarios, así como información específica dirigida a los estudiantes que provienen de otros países con sistemas de acceso distintos a los estudios de postgrado.

- A través de la página principal de la web de la UAB también se ofrece información sobre las becas y ayudas al estudio de la Universidad y de otras instituciones y organismos. Las becas específicas de la Universidad disponen de un servicio de información personalizado, tanto por internet como telefónicamente. Para facilitar su tramitación administrativa pueden solicitarse a través de la web.
- A través de la red se accede asimismo a un servicio de atención en línea específico para cada uno de los másteres universitarios, así como a una herramienta de mensajería instantánea que facilita las consultas a los futuros estudiantes.
- Oficina de información: orientación para la preinscripción y matriculación a los másteres universitarios
 - La UAB cuenta con una oficina central de información abierta todo el año (exceptuando el período de vacaciones de Navidad y Semana Santa), que permite una atención personalizada por teléfono, de forma presencial o a través del correo electrónico.
 - La UAB realiza la preinscripción y matriculación de sus másteres universitarios y de los másteres interuniversitarios de los que es coordinadora a través de un aplicativo informático que permite adjuntar en línea toda la documentación necesaria para realizar la admisión de los estudiantes. Estos disponen de un Servicio de Atención Telemática que atiende, de manera personalizada, todas sus consultas de índole administrativa y académica. Esta misma oficina deriva las consultas académicas más específicas a los coordinadores de los másteres universitarios correspondientes.
 - La Universidad dispone de un servicio de información continuada sobre procesos de preinscripción y matriculación: se envían todas las novedades sobre fechas de preinscripción, convocatorias de becas, novedades académicas de másteres universitarios, etc. Por correo electrónico a todos los futuros estudiantes que lo han solicitado.

4.1.5 Actividades de promoción y orientación específicas

El Área de Comunicación y de Promoción de la UAB realiza actividades de promoción y orientación específicas con el objetivo de asesorar a los estudiantes en la elección del máster universitario que mejor se ajuste a sus intereses. Para ello se organizan una serie de actividades de orientación/información durante el curso académico que permiten acercar los estudios de la UAB a los futuros estudiantes. Estas actividades se realizan tanto en el campus como fuera de él.

En el transcurso de estas actividades se distribuyen materiales impresos con toda la información necesaria sobre los estudios de másteres universitarios y de la Universidad (folletos, guías, presentaciones, audiovisuales...), adaptados a las necesidades de información de este colectivo.

El calendario previsto para realizar estas actividades de promoción se divide en dos subperiodos: para estudiantes internacionales, de octubre a febrero y para estudiantes nacionales de marzo a septiembre.

De las actividades generales que se realizan en el campus de la UAB destacan:

- Las Jornadas de Postgrado, estructuradas en una serie de conferencias sobre cada titulación, en las que se informa detalladamente de los másteres universitarios. Los principales asistentes a estas jornadas son los estudiantes de los últimos cursos de las distintas titulaciones.
- Paralelamente a estas jornadas, la UAB dispone de estands informativos en los vestíbulos de cada facultad, con material informativo de todos los másteres universitarios agrupados por ámbitos de conocimiento y en los que ofrece una atención personalizada.
- En cada facultad se organizan también Jornadas de Orientación Profesional, en las que se dedica un espacio a la información detallada de la oferta de másteres universitarios, entendiendo la formación de postgrado como una de las posibilidades al alcance de los estudiantes una vez finalizada la formación de grado.
- Externamente, destaca la presencia de la UAB en las principales ferias de educación de postgrado a nivel nacional e internacional.

A nivel nacional, destaca la presencia en el Salón Futura, espacio concreto para la presentación de los estudios de postgrado.

A nivel internacional, la UAB participa en un gran número de ferias de educación de postgrado en diferentes países latinoamericanos (Chile, Argentina, México y Colombia), durante las cuales la universidad también participa en numerosas conferencias para presentar la oferta de másteres universitarios y todos los servicios que facilita la Universidad a los futuros estudiantes (becas, ayudas al estudio, oficinas de orientación, etc.).

Más de 11.000 futuros estudiantes participan anualmente en estas actividades.

Todos los participantes en estas actividades reciben información detallada de los másteres universitarios y de las novedades, periodos y procesos de preinscripción y becas en el correo electrónico que facilitan a la Universidad.

4.1.6 Unidades de la UAB que participan en las acciones de información y orientación a los futuros estudiantes

- Área de Comunicación y Promoción

Desde el Área de Comunicación y Promoción se planifican las principales acciones de orientación de la Universidad, que se articulan en torno a las necesidades y expectativas de los futuros estudiantes de másteres universitarios. Actualmente, se está trabajando en la renovación de las acciones para que contemplen las necesidades de todos los posibles estudiantes de másteres universitarios.

- Web de la UAB

En el Portal de Másteres Universitarios se recoge la información referente a la actualidad de la Universidad, los estudios, los trámites académicos más habituales, la organización de la Universidad y los servicios a disposición de los estudiantes.

La web es el canal principal de contacto con la Universidad y cuenta con herramientas básicas para facilitar la comunicación personalizada con el futuro estudiante.

- Oficina de información al futuro estudiante

“Punt d’Informació” (INFO UAB)

Ubicado en la plaza Cívica, ofrece orientación personalizada a todas las consultas sobre cuestiones académicas, oferta de estudios, servicios de la universidad, becas, transportes, idiomas, etc.

- Centros docentes

Los centros docentes participan en las actividades de orientación general y específica, básicamente a través de la figura del profesor-orientador, especializado en asesorar sobre los temas académicos y aptitudes necesarias para el acceso a los estudios de másteres oficiales.

Asimismo, a través de la Web de la Universidad, en el apartado de Estudios, se ponen a disposición de los futuros estudiantes las guías docentes de las asignaturas/módulos, que contienen información sobre competencias a desarrollar, resultados de aprendizaje a evaluar, actividades de aprendizaje, de evaluación, contenidos y una planificación resumida del curso.

- Gestiones académicas de las diferentes Facultades/Escuela

Los procesos de preinscripción, admisión y matrícula de los estudiantes están unificados por centros docentes en las gestiones académicas. La preinscripción, admisión y matrícula de cada máster se realiza en el centro docente al cual está asignado.

De manera coordinada con la oficina central de información de la Universidad, atiende las consultas específicas sobre criterios de admisión y asesoramiento en la documentación necesaria relacionada con los trámites de becas y otros tipos de ayudas al estudio.

4.1.7 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 Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera, 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 acostumbran 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.

4.2 Criterios de acceso y condiciones o pruebas de acceso especiales

4.2.1 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.

4.2.2 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 (Inglés, 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:

- El director de la EUTDH
- La dirección de postgrados de la EUTDH
- La directora de estudios de la EUTDH
- La administradora del Centro
- Director de Relaciones Internacionales de la EUTDH
- Los coordinadores de Másteres de la EUTDH

4.2.3 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%)

4.2.4 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, Houskeeping 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 concretarán 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.

4.3 Sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados.

Específicos del máster

La EUTDH 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): La Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera ofrece 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.

4.3.1 Proceso de acogida al estudiante de la UAB

La UAB realiza un amplio proceso de acogida al estudiante de nuevo acceso, con diferentes acciones que empiezan en el mes de marzo y finalizan en octubre con el inicio de las clases. De este proceso de acogida a los nuevos estudiantes de másteres oficiales de la UAB destacan las siguientes actuaciones:

- Carta de bienvenida a los estudiantes seleccionados para los másteres universitarios. Se envía por correo electrónico y/o carta postal el documento

de aceptación al máster universitario, información complementaria para realizar la matriculación, así como indicaciones sobre el proceso de llegada para los estudiantes internacionales.

- Facilitar a los estudiantes seleccionados una página web específica de información de acceso a la Universidad (admisión, reserva de plaza y matrícula).

En este apartado, los estudiantes disponen de toda la información y documentación necesaria para realizar los trámites previos a la matrícula, así como de los contactos necesarios para realizar los procesos. El enlace web se envía por correo electrónico a todos los estudiantes seleccionados.

- Tutorías previas: en cada facultad se organizan sesiones de orientación personalizada a los nuevos estudiantes con el objetivo de acompañarles en el proceso de matriculación. Tienen un carácter eminentemente práctico y se realizan antes de la matriculación.
Los responsables de las tutorías de los nuevos estudiantes son los coordinadores del máster. Una vez finalizadas las tutorías, los estudiantes ya pueden realizar el proceso administrativo de matriculación.
- Proceso de acogida para estudiantes internacionales: se recomienda a todos los estudiantes internacionales que acudan a la oficina de estudiantes internacionales para recibir el apoyo necesario para resolver todos los aspectos prácticos y funcionales que acompañarán su nueva etapa académica, tanto en lo que se refiere al desarrollo de sus estudios como sobre el resto de actividades culturales y formativas que ofrece la Universidad (bibliotecas, salas de estudio, servicios, etc.).

4.3.2 Servicios de atención y orientación de la UAB

La Universitat Autònoma de Barcelona 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 que están 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.

Oficinas de información al estudiante

- Punt d'Informació (INFO UAB)
Ubicado en la plaza Cívica, ofrece orientación personalizada en todas las consultas de cualquier cuestión relacionada con la vida académica, como los estudios, los servicios de la Universidad, las becas, los transportes, etc. Su horario de atención es de lunes a viernes, de 9'30 a 19h.
- International Welcome Point (IWP)
Ubicado en la plaza Cívica, ofrece información a estudiantes, a profesores y al personal de administración y servicios provenientes de otros países. En el IWP los estudiantes podrán resolver cualquier duda sobre cuestiones académicas, obtener la tarjeta de estudiante de la UAB, conocer las actividades que se llevan a cabo en el campus, informarse sobre las becas disponibles, recibir atención personalizada para encontrar alojamiento, preguntar sobre los servicios de la Universidad e informarse sobre los cursos de idiomas. El centro está abierto todo el día, de 9.30 a 19h (de 9 a 14h. en agosto).

Servicios de apoyo

- Edificio de Estudiantes (ETC...)
Espacio de encuentro, creación, producción y participación. Por medio de diferentes programas, se ocupa de gestionar la dinamización cultural del campus, fomentar la participación de los colectivos y ofrecer asesoramiento psicopedagógico.
- Programas de Asesores de Estudiantes (PAE)
Los Estudiantes Asesores dan a conocer la UAB a los estudiantes de primer curso, informándoles sobre la vida en el campus, los trámites burocráticos, el funcionamiento de su centro, los ritmos y técnicas de estudio de las asignaturas que cursan y, en definitiva, de todo lo que sea fundamental para su integración en la Universidad.
- Unidad de Asesoramiento Psicopedagógico (UAP)
Servicio que atiende las necesidades de aprendizaje y orientación del estudiante en los ámbitos educativo, social, vocacional y profesional.

4.4 Transferencia y reconocimiento de créditos: sistema propuesto por la Universidad

NORMATIVA DE TRANSFERENCIA Y DE RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS APROBADA POR EL CONSEJO DE GOBIERNO DEL 26 DE ENERO DE 2011

Índice

Preámbulo

Capítulo I. Disposiciones generales

Capítulo II. De la transferencia de créditos

Capítulo III. Del reconocimiento de créditos

- Sección 1ª. Del reconocimiento de créditos obtenidos en enseñanzas universitarias oficiales
- Sección 2ª. Del reconocimiento de créditos cursados en otras enseñanzas superiores oficiales, en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, y de la experiencia laboral y profesional acreditada
- Sección 3ª. Del reconocimiento de créditos en los estudios de grado cursados en actividades no programadas en el plan de estudios
 - o Subsección 1ª. Del reconocimiento en los estudios de grado por la formación en terceras lenguas
 - o Subsección 2ª. Del reconocimiento en los estudios de grado por actividades universitarias culturales, deportivas, de solidaridad y de cooperación

Capítulo IV. De la adaptación de estudios por extinción de los estudios legislados según ordenamientos educativos anteriores

Capítulo V. Del reconocimiento de estudios finalizados según ordenamientos anteriores o de la retitulación

Disposición final. Entrada en vigor

Anexos

Preámbulo

Con la entrada en vigor del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, que establece la ordenación de las enseñanzas universitarias de conformidad con el espacio europeo de educación superior, se establecieron los mecanismos para poder iniciar la transformación de los estudios universitarios españoles en el proceso de convergencia con el espacio europeo de educación superior.

En este contexto, uno de los ejes fundamentales en que se vertebra la reforma del sistema universitario es el reconocimiento y la transferencia de créditos, herramientas que posibilitan la movilidad de estudiantes tanto dentro como fuera del Estado. Por este motivo, el mencionado real decreto instaba a las universidades a elaborar y hacer pública su normativa sobre el sistema de reconocimiento y transferencia de créditos, bajo los criterios generales que se establecían.

La Comisión de Asuntos Académicos, delegada del Consejo de Gobierno de la UAB, aprobó el 15 de julio de 2008 la Normativa de reconocimiento y de transferencia de créditos de la UAB, que regula el reconocimiento y la transferencia de créditos en nuestra Universidad. Esta normativa también regula otros aspectos relacionados con la movilidad, como los procedimientos de reconocimiento y de adaptación entre los estudios de primer y/o segundo ciclo organizados de acuerdo con ordenamientos anteriores y los nuevos estudios de grado que los sustituyen, el reconocimiento académico por haber cursado determinados ciclos formativos de grado superior (CFGs) o el reconocimiento de la formación alcanzada en estancias en otras universidades (formación en el marco de la movilidad).

Desde el momento en que se aprobó, el texto normativo ha sido modificado en dos ocasiones: la primera, el 28 de julio de 2009, cuando se redefinieron los criterios de adaptación a los grados de los expedientes académicos estructurados según anteriores ordenamientos jurídicos; y la segunda, el 30 de septiembre de 2010, cuando se incorporó un nuevo capítulo para regular el reconocimiento académico de actividades universitarias culturales, deportivas, de solidaridad y de cooperación en los estudios de grado.

Después de dos cursos académicos de implantación de esta normativa, la experiencia acumulada en la aplicación de los criterios y de los procedimientos que se regulan y la publicación del Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, ponen de manifiesto la necesidad de revisar el texto en profundidad.

En este sentido, el presente texto normativo tiene como objetivos principales: a) introducir los ajustes necesarios con el fin de garantizar eficacia y fluidez en los criterios y los procedimientos establecidos por la anterior Normativa de reconocimiento y transferencia de créditos; b) incorporar la posibilidad del reconocimiento académico por la formación en terceras lenguas en los estudios de grado; y c) actualizar y adaptar el texto de acuerdo con la normativa vigente, con el fin de garantizar el cumplimiento de los cambios normativos introducidos por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, por el que se modifica el Real Decreto 1391/2007, de 29 de octubre.

La adecuación de la presente normativa al actual marco legal se ha llevado a cabo mediante la introducción de los siguientes aspectos: a) el reconocimiento de créditos obtenidos en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos no oficiales; b) el reconocimiento de la experiencia laboral y profesional relacionada con las competencias inherentes al título; c) la imposibilidad de reconocer los créditos correspondientes a los trabajos de fin de grado y máster; y d) la posibilidad de reconocer los créditos procedentes de títulos propios que hayan sido objeto de extinción y sustitución por un título oficial.

Por todo eso, hay que modificar la Normativa de reconocimiento y de transferencia de créditos, aprobada por la Comisión de Asuntos Académicos de la UAB el 15 de julio de 2008 y modificada el 28 de julio de 2009 y el 30 de septiembre de 2010, en las terms siguientes:

Artículo único. Modificación de la Normativa de transferencia y de reconocimiento de créditos, aprobada por la Comisión de Asuntos Académicos de la UAB el 15 de julio de 2008 y modificada el 28 de julio de 2009 y el 30 de septiembre de 2010.

Capítulo I Disposiciones generales

Artículo 1. Objeto y ámbito de aplicación de la normativa

1. Este texto normativo tiene por objeto regular la transferencia y el reconocimiento de créditos que se imparten en la UAB para la obtención de títulos oficiales de grado o máster, estructurados de acuerdo con el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio.
2. Las normas contenidas en esta normativa se aplican a los créditos obtenidos previamente en el marco de unas enseñanzas universitarias oficiales, de unas enseñanzas universitarias propias, de otras enseñanzas superiores, o en determinadas actividades no programadas en los planes de estudios.
3. Las enseñanzas superadas en instituciones que no pertenecen al espacio europeo de educación superior requieren que la Universidad verifique que se acredita un nivel de formación equivalente a los correspondientes estudios universitarios españoles.

Artículo 2. Efectos académicos

Todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales en cualquier universidad –los transferidos, los reconocidos, los adaptados o los matriculados y superados en los estudios para la obtención del título correspondiente– se incluyen en el expediente académico y quedan reflejados en el Suplemento Europeo del Título.

Artículo 3. Efectos económicos

El reconocimiento, la transferencia y la adaptación de créditos objeto de esta normativa comportan los efectos económicos que fija anualmente el decreto de precios de los servicios académicos de las universidades públicas de Cataluña.

Capítulo II

De la transferencia de créditos

Artículo 4. Concepto

1. La transferencia de créditos es la incorporación en el expediente académico en curso del alumno de los créditos obtenidos en enseñanzas universitarias oficiales cursadas con anterioridad y que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.
2. Los créditos objeto de transferencia no tienen ningún efecto en el cómputo de créditos para la obtención del título y quedan reflejados únicamente a efectos informativos.

Artículo 5. Créditos objeto de transferencia

1. Son objeto de transferencia al expediente académico de las enseñanzas oficiales en curso la totalidad de créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad que no hayan conducido a la obtención de un título oficial del mismo nivel.
2. La transferencia de créditos no se puede llevar a cabo si el expediente académico anterior está abierto.

Artículo 6. Solicitud

1. La estudiante tiene que solicitar la transferencia de créditos, en los plazos establecidos en el calendario académico administrativo, al decanato o a la dirección del centro, acompañada de la documentación que se relaciona en el anexo 1 de esta normativa.
2. El decanato o la dirección de centro es el órgano responsable de resolver las solicitudes.
3. En el caso de estudiantes de otra universidad del territorio español, además de la documentación anterior, la solicitud tiene que ir acompañada del justificante de traslado de la universidad de origen, a fin de que esta institución envíe la correspondiente certificación académica oficial.

Artículo 7. Procedimiento

1. El procedimiento para la resolución de las solicitudes de transferencia de créditos se especifica en el anexo 1 de esta normativa.
2. En el caso de universidades del territorio español, la información incorporada en el nuevo expediente tiene que ser contrastada con los datos del certificado académico oficial.
3. La comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica es responsable de cualquier aspecto relativo al procedimiento.

Capítulo III

Del reconocimiento de créditos

Artículo 8. Concepto

Se entiende por reconocimiento, a efectos del cómputo de créditos para la obtención de un título oficial, la aceptación por parte de la UAB de los créditos obtenidos en enseñanzas universitarias oficiales superadas con anterioridad, en otras enseñanzas superiores oficiales, en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, y en actividades universitarias no programadas en el plan de estudios en curso. También se podrán reconocer créditos mediante la experiencia laboral y profesional acreditada.

Artículo 9. Solicitud de reconocimiento

1. El estudiante tiene que solicitar el reconocimiento de créditos, en los plazos establecidos en el calendario académico administrativo, al decanato o a la dirección del centro, acompañada de la documentación que se relaciona en el anexo 1 de esta normativa.
2. El decanato o la dirección de centro es el órgano responsable de resolver las solicitudes.
3. La solicitud de reconocimiento incluye toda la formación previa superada por la persona interesada.
4. Se pueden presentar con posterioridad nuevas solicitudes de reconocimiento de créditos siempre que se justifique la superación de nuevos contenidos formativos no aportados en solicitudes anteriores.
5. Para tramitar una solicitud de reconocimiento es necesario que la persona interesada haya sido admitida en un centro y en la titulación determinada, excepto en el supuesto de acceso a la universidad por cambio de estudios.

Artículo 10. Resolución y procedimiento

1. Tanto la propuesta como la resolución de reconocimiento tienen que especificar los módulos o asignaturas considerados *reconocidos*, de los que el estudiante queda eximido de cursar.
2. El procedimiento para la resolución de las solicitudes de reconocimiento de créditos se especifica en el anexo 1 de esta normativa.
3. La comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica es responsable de cualquier aspecto relativo al procedimiento.

Sección 1ª. Del reconocimiento de créditos obtenidos en enseñanzas universitarias oficiales

Artículo 11. Créditos objeto de reconocimiento

1. Son objeto de reconocimiento los créditos obtenidos en enseñanzas universitarias oficiales cursadas con anterioridad.
2. También es objeto de reconocimiento, hasta un máximo de 30 créditos, la formación alcanzada durante la estancia en otra universidad que no tenga correspondencia con los contenidos y las competencias del plan de estudios en curso (formación en el marco de la movilidad). Los créditos reconocidos computan en el expediente como créditos optativos de la titulación.

Artículo 12. Efectos académicos

Los créditos reconocidos se incorporan en el expediente con la calificación obtenida originalmente, y se tienen en cuenta en el cálculo de la baremación del nuevo expediente académico.

Artículo 13. Criterios para la resolución de las solicitudes de reconocimiento

1. La formación previa alcanzada en la universidad de origen es reconocida teniendo en cuenta la adecuación entre las competencias y los conocimientos asociados al conjunto de los créditos superados y los previstos en el plan de estudios de las nuevas enseñanzas.
2. El estudio del expediente previo del alumno se hace de manera global y se resuelve teniendo en cuenta que el reconocimiento de créditos sólo se puede aplicar a asignaturas o módulos completos, definidos como tales en el plan de estudios correspondiente.
3. El reconocimiento se realiza a partir de las asignaturas o los módulos cursados originalmente y no de las asignaturas o los módulos convalidados, adaptados o reconocidos previamente, y se conserva la calificación obtenida en los estudios anteriores.
4. No se reconoce en ningún caso el trabajo de fin de estudios.
5. El reconocimiento de créditos en las enseñanzas universitarias oficiales de máster se ajusta a las normas y a los procedimientos previstos para las enseñanzas oficiales de grado, con excepción de los criterios para el reconocimiento de la formación básica de los estudios de grado que se detallan a continuación.

Artículo 14. Criterios para el reconocimiento de la formación básica de los estudios de grado

1. Además de lo que se establece en el artículo anterior, el reconocimiento de créditos referentes a la formación básica de las enseñanzas de grado tiene que respetar los criterios que se detallan a continuación.

2. Son objeto de reconocimiento los créditos superados en aquellas materias de formación básica pertenecientes a la rama de conocimiento de las enseñanzas a las que se ha accedido.
3. Cuando las enseñanzas a las que se ha accedido pertenecen a la misma rama de conocimiento de los estudios previos, se reconocen al menos 36 créditos correspondientes a materias de formación básica de la rama mencionada.
4. Cuando la formación básica superada en los estudios de origen no esté en concordancia con las competencias y los conocimientos asociados a las materias de las nuevas enseñanzas, el centro puede considerar reconocer otros créditos de la titulación.

Artículo 15. Calificación de las asignaturas y de los módulos reconocidos

La calificación de las asignaturas y de los módulos reconocidos se hará de acuerdo con el procedimiento establecido en el anexo II.

Artículo 16. Renuncia de las solicitudes de reconocimiento

El estudiante puede renunciar a una parte o a la totalidad del reconocimiento de créditos en caso de que prefiera cursar las asignaturas o los módulos correspondientes. Una vez llevado a cabo el pago de los créditos reconocidos no se puede renunciar al reconocimiento en ningún caso.

Sección 2ª. Del reconocimiento de créditos cursados en otras enseñanzas superiores oficiales, en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, y de la experiencia laboral y profesional acreditada

Artículo 17. Créditos objeto de reconocimiento obtenidos en enseñanzas no oficiales y experiencia laboral y profesional

1. Pueden ser objeto de reconocimiento académico los créditos obtenidos en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos no oficiales, así como los obtenidos en enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de universidades.
2. También puede ser objeto de reconocimiento la experiencia laboral y profesional acreditada, siempre que esté relacionada con las competencias inherentes al título.

La actividad profesional se puede reconocer siempre que se cumplan los requisitos siguientes:

- i) Informe favorable del tutor.
- ii) Valoración de la acreditación de la empresa que describa las tareas llevadas a cabo, certificación de vida laboral de la persona interesada y memoria justificativa en la que se expongan las competencias alcanzadas mediante la actividad laboral.
- iii) Prueba de evaluación adicional cuando lo solicite el tutor.

Los créditos reconocidos en concepto de experiencia laboral computan en el nuevo expediente como prácticas de la titulación.

3. El número de créditos que se pueden reconocer por las actividades recogidas en este artículo no puede ser superior, en su conjunto, al 15 % del total de créditos del plan de estudios.

Artículo 18. Efectos académicos

1. Los créditos reconocidos se incorporan en el expediente del estudiante con la calificación de «apto/a», y especificando que han sido reconocidos.
2. Los créditos reconocidos no se tienen en cuenta a efectos del cómputo de la media del expediente académico del estudiante.

Sección 3ª. Del reconocimiento de créditos en los estudios de grado cursados en actividades no programadas en el plan de estudios

Artículo 19. Créditos objeto de reconocimiento obtenidos en estudios de grado por actividades no programadas en el plan de estudios

1. Son objeto de reconocimiento académico los créditos obtenidos por participar en las actividades no programadas en el marco del plan de estudios y que se recogen a continuación:
 - a) La formación en terceras lenguas, hasta un máximo de 12 créditos, en los términos que se regulan en la subsección 1ª de este capítulo.
 - b) Las actividades universitarias culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación, hasta un máximo de 6 créditos, en los términos que se regulan en la subsección 2ª de este capítulo.
2. Pueden ser reconocidos, hasta un máximo de 60, los créditos obtenidos en otras enseñanzas superiores oficiales, ciclos formativos de grado superior u otras enseñanzas equivalentes, siempre que la universidad haya establecido un marco en el que se concreten las condiciones, en virtud del Acuerdo de la Comisión de Acceso y Asuntos Estudiantiles del Consejo Interuniversitario de Cataluña, de 16 de octubre de 2008, sobre el procedimiento de convalidación de créditos entre ciclos formativos de grado superior y titulaciones universitarias de grado.

Artículo 20. Efectos académicos

1. Los créditos reconocidos se incorporan en el expediente del estudiante con la calificación de «apto/a», y especificando que han sido reconocidos.
2. Los créditos reconocidos no se tienen en cuenta a efectos del cómputo de la media del expediente académico del estudiante.

Subsección 1ª. Del reconocimiento en los estudios de grado por la formación en terceras lenguas

Artículo 21. Modalidades formativas objeto de reconocimiento por la mejora en el nivel de conocimiento, de dominio y de uso de terceras lenguas

1. Los estudiantes de la UAB pueden obtener reconocimiento académico adicional por la superación de asignaturas impartidas en una tercera lengua, preferentemente en inglés, incluidas en los planes de estudios de las titulaciones de la UAB, con excepción de las asignaturas de titulaciones orientadas a la formación lingüística en estas lenguas extranjeras.
2. Asimismo los estudiantes pueden obtener reconocimiento académico por las actividades formativas en una tercera lengua, siempre que no pertenezcan a titulaciones orientadas a la formación en esa misma lengua. Las actividades formativas pueden ser:
 - a) Cursos de idiomas superados en el Servicio de Lenguas de la UAB.
 - b) Cursos de idiomas superados en las instituciones que se relacionan en el anexo III de esta normativa, siempre que se acredite la superación de un nivel entero en la escala de niveles del Marco Europeo Común de Referencia (MECR).
 - c) Cursos de idiomas superados en otras instituciones, siempre que sean validados por el Servicio de Lenguas de la UAB.
 - d) Superación de las pruebas de dominio de una tercera lengua organizadas por el Servicio de Lenguas de la UAB.
 - e) Realización de una estancia en una universidad extranjera, dentro de un programa de movilidad, para cursar un mínimo de 30 créditos impartidos en una lengua extranjera.
3. Esta formación podrá contabilizar hasta 12 créditos en el expediente del estudiante, en concepto de asignaturas optativas de formación lingüística en terceras lenguas.

Artículo 22. Definición del nivel de salida acreditable del inglés

Al inicio de los estudios se determinará el nivel de salida de la lengua inglesa, de acuerdo con la escala de niveles establecida por el Servicio de Lenguas de la UAB y su correspondencia con los niveles del MECR, que se adjunta como anexo III de esta normativa.

Artículo 23. Criterios para el reconocimiento de créditos por la mejora del nivel de dominio de inglés

1. Por la superación de asignaturas impartidas en inglés, se reconocerán 1,5 créditos por cada 6 créditos de esas asignaturas. La comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica podrá autorizar el reconocimiento adicional de otros créditos por agregación de créditos cursados en inglés.
2. Por la acreditación de estar en posesión de uno de los niveles de dominio de inglés, de acuerdo con la escala del Servicio de Lenguas de la UAB y a partir del nivel 3 de dicha escala. El número de créditos reconocidos será progresivo y no acumulable, de acuerdo con la siguiente escala:

- a. Por la superación de un nivel equivalente al nivel 3 del SdL: 1,5 créditos.
 - b. Por la superación de un nivel equivalente al nivel 4 del SdL: 3 créditos.
 - c. Por la superación de un nivel equivalente al nivel 5 del SdL: 6 créditos
 - d. Por la superación de un nivel equivalente al nivel 6 del SdL o superior: 9 créditos.
3. El Servicio de Lenguas, mediante sus sistemas de evaluación, es el responsable de esta acreditación.
 4. Los estudiantes que cursen un *minor* en formación de lenguas no pueden solicitar el reconocimiento de créditos por formación en terceras lenguas.

Artículo 24. Criterios para el reconocimiento de créditos por la mejora del nivel de dominio de otras lenguas extranjeras

1. Para el reconocimiento de créditos por actividades formativas que impliquen una mejora en el dominio de otras lenguas extranjeras, se aplicarán los mismos criterios que los definidos para la formación en inglés, siempre que se trate de la lengua extranjera con la que el estudiante ha accedido a la universidad mediante las PAU.
2. Por la formación en una lengua extranjera diferente de aquella con la que el estudiante ha accedido a la universidad mediante las PAU, se pueden reconocer 3 créditos por cada nivel superado, de acuerdo con la escala de niveles del Servicio de Lenguas de la UAB, y a partir del nivel 1 de dicha escala.

Subsección 2ª. Del reconocimiento en los estudios de grado por actividades universitarias culturales, deportivas, de solidaridad y de cooperación

Artículo 25. Actividades objeto de reconocimiento

1. Los estudiantes podrán obtener reconocimiento académico en créditos por la participación en actividades universitarias culturales, deportivas, solidarias, de cooperación y de representación estudiantil.
2. La comisión encargada de los estudios de grado aprobará anualmente las actividades culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación que lleva a cabo la UAB susceptibles de ser reconocidas y los créditos que corresponden a cada una.
3. Las actividades objeto de reconocimiento tendrán que ser las mismas para todos los estudiantes de cualquier grado, y tendrán que tener la misma valoración en créditos.
4. Las actividades reconocidas tendrán que ser organizadas por unidades pertenecientes a la UAB. Las propuestas de instituciones externas tendrán

que ser vehiculadas y avaladas por la unidad de referencia en la UAB y tendrán que ser incluidas en su programa anual.

5. La oferta de actividades reconocidas se publicará antes del inicio de cada curso académico.

Artículo 26. Criterios generales de aplicación

1. Las actividades que pueden ser objeto de reconocimiento académico en créditos tendrán que desarrollarse de forma simultánea a las enseñanzas de grado en las que se quieran incorporar.
2. Se podrán reconocer como optativos hasta 6 créditos de esta tipología de actividades por estudiante. Una vez incorporados los 6 créditos reconocidos en el expediente académico del estudiante, no se podrán reconocer más actividades de esta tipología.
3. Para reconocer las actividades a que se refiere este capítulo, se establece que un crédito se obtendrá con 25 horas de dedicación a la actividad.

Artículo 27. Reconocimiento académico por la participación en actividades de representación estudiantil

1. Las actividades objeto de reconocimiento académico por la participación en actividades de representación estudiantil se estructurarán en tres tipos, con un valor de 2 créditos cada uno, de la manera siguiente:
2. El primer tipo de actividad consiste en *la asistencia y el aprovechamiento a cursos de formación* sobre promoción de la participación de los estudiantes en el aseguramiento de la calidad (órganos de gobierno UAB, realidad universitaria en Cataluña, introducción AQU Cataluña, sistemas de garantía de calidad, etc.). Podrán asistir a esos cursos de formación los estudiantes de primer o segundo curso, preferentemente, que por primera vez ocupan un cargo de representación, con el fin de favorecer que el conocimiento adquirido revierta en la misma Universidad. También se podrán admitir estudiantes de cursos superiores que ya sean representantes de estudiantes en órganos de gobierno. Se podrá asistir a los cursos de formación antes de la actividad representativa o simultáneamente.
3. El segundo tipo de actividad consiste en *ejercer durante un curso académico un cargo de representación estudiantil*.
4. El tercer tipo de actividad consiste en *ejercer un segundo año académico un cargo de representación estudiantil*. Este tipo de actividad no se puede realizar el mismo curso en el que se obtienen los créditos del segundo tipo.
5. A fin de que estas actividades puedan ser objeto de reconocimiento, será necesario que los estudiantes asistan al menos a un 80 % de las sesiones del órgano de representación del que sean miembros.
6. Los centros docentes establecerán la metodología para valorar el aprovechamiento del ejercicio de los cargos de representación, tutorizarán a los estudiantes participantes y certificarán la asistencia y el aprovechamiento de la participación.

7. Una vez finalizado el curso académico, los centros docentes comunicarán a la persona delegada de la rectora con competencias sobre asuntos de estudiantes el listado de alumnos que han demostrado el aprovechamiento de las actividades de representación.

Artículo 28. Fases del procedimiento

1. La inscripción a la actividad objeto de reconocimiento se tendrá que hacer en la unidad de la UAB que la organiza y en las condiciones que se establezcan.
2. La evaluación de cada actividad requerirá que el estudiante haya cumplido el porcentaje de asistencia previamente establecido y la presentación de una memoria. La persona responsable de la organización de la actividad evaluará la actividad realizada como «apto/a» o «no apto/a» y la unidad de gestión certificará la calificación de los estudiantes matriculados.
3. Cuando el estudiante supere una actividad de las que regula este capítulo podrá solicitar el reconocimiento académico en su centro docente, siguiendo el procedimiento que se establezca en el anexo I de esta normativa. El decanato o la dirección del centro resolverá esta solicitud.
4. Una vez aceptado el reconocimiento académico, los créditos reconocidos se incorporarán en el expediente académico después de abonar el precio que determine el decreto de precios públicos de la Generalitat de Catalunya, de acuerdo con el grado de experimentalidad asignado a la titulación que cursa el alumno.
5. Cualquier aspecto relativo al procedimiento para el reconocimiento de estas actividades será competencia de la comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica de los estudios de grado.

Artículo 29. Equivalencia transitoria con la oferta de actividades actuales de libre elección

1. Vista la coexistencia de actividades de formación complementaria para estudiantes de titulaciones de planes antiguos y de actividades para estudiantes de grado durante un periodo de tres a cuatro años, habrá una equivalencia transitoria para el reconocimiento de las actividades universitarias culturales, deportivas, solidarias y de cooperación, de acuerdo con lo que se establece a continuación.
2. Con respecto a las actividades culturales y deportivas, esta equivalencia tiene en cuenta las características de las diferentes actividades que se desarrollan, si éstas tienen un mayor componente teórico y de trabajo personal o de trabajo en grupo, y se pueden agrupar en dos categorías:
 - a) Cursos y talleres con un fuerte componente teórico (clases presenciales), como mínimo el 33 % del total de tiempo de dedicación. La otra parte contiene trabajo práctico y/o trabajo personal:
1 crédito = 0,75 créditos ECTS

- b) Cursos y talleres que son prácticos y participativos con elaboración de un trabajo personal o trabajo en grupo:

1 crédito = 0,65 créditos ECTS

3. Con respecto a las actividades solidarias y de cooperación, esta equivalencia también tiene en cuenta las características de las diferentes actividades que se desarrollan, si éstas tienen un mayor componente teórico y de trabajo personal o de participación voluntaria.

- a) Cursos y otras actividades con un fuerte componente teórico (clases presenciales), como mínimo el 70 % del total de tiempo de dedicación. La otra parte contiene trabajo personal. En este caso el número de créditos se determina exclusivamente en función del número de horas presenciales. Para la equivalencia a créditos ECTS se han tenido en cuenta las horas de trabajo personal:

1 crédito = 0,75 créditos ECTS

- b) Actividades de voluntariado con un componente teórico de formación sobre voluntariado y sobre la realidad social donde se desarrollará la acción, una dedicación práctica o participativa a través de la tarea voluntaria y de trabajo de coordinación y acompañamiento individual y en grupo, y la elaboración de un trabajo personal. En este caso el número de créditos se determina en función del número de horas teóricas y del 35 % de las horas reales realizadas de voluntariado. Para la equivalencia en ECTS se han tenido en cuenta las horas de trabajo personal y el total de horas de trabajo práctico:

1 crédito = 1 créditos ECTS

Capítulo IV

De la adaptación de estudios por extinción de los estudios legislados según ordenamientos educativos anteriores

Artículo 30. Adaptación de estudios por extinción de los estudios anteriores

1. El proceso de implantación de las nuevas titulaciones tiene que prever la adaptación a las nuevas enseñanzas de las enseñanzas reguladas de conformidad con ordenamientos educativos anteriores al Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre.
2. Este proceso de adaptación es de aplicación tanto en los estudios oficiales como en los estudios propios en proceso de extinción.
3. De manera excepcional, los créditos procedentes de títulos propios pueden ser objeto de reconocimiento en un porcentaje superior al 15 % del total de créditos que constituyen el plan de estudios o, si procede, ser objeto de reconocimiento en su totalidad, siempre que el correspondiente título propio haya sido extinguido y sustituido por uno oficial.

Artículo 31. Proceso de extinción

1. En los estudios anteriores en proceso de extinción y que sean sustituidos por nuevas enseñanzas hay que establecer protocolos sobre:
 - a. Las enseñanzas en extinción.
 - b. El calendario de extinción de las enseñanzas, que puede ser simultáneo, para uno o diversos cursos, o progresivo, de acuerdo con la temporalidad prevista en el plan de estudios correspondiente.
 - c. Las correspondencias entre los estudios, que se recogerán en tablas de adaptación. Para elaborar las tablas de adaptación se pueden utilizar diferentes criterios de agrupación: por asignaturas, por bloques de asignaturas, por materias, por tipologías de asignaturas, por cursos o por ciclos.
 - d. Los procedimientos con el fin de permitir al estudiante superar las enseñanzas una vez iniciada la extinción y hasta que ésta sea definitiva.
2. En los estudios anteriores en proceso de extinción y que no sean sustituidos por nuevas enseñanzas, hay que establecer los procedimientos que permitan superar esas enseñanzas una vez iniciada la extinción.
3. Las enseñanzas estructuradas de conformidad con ordenamientos educativos anteriores quedarán definitivamente extinguidas el 30 de septiembre de 2015. No obstante, sin perjuicio de las normas de permanencia que sean de aplicación, se garantizará la organización de al menos cuatro convocatorias de examen en los dos cursos académicos siguientes a la mencionada fecha de extinción.
4. A los estudiantes que hayan iniciado estudios oficiales de conformidad con ordenaciones anteriores les serán de aplicación las disposiciones reguladoras por las que hubieran iniciado sus estudios.

Artículo 32. Solicitud y procedimiento de resolución del cambio de estudios

1. El estudiante tiene que solicitar el cambio de estudios en los plazos establecidos en el calendario académico administrativo, al decanato o a la dirección del centro, acompañada de la documentación que se relaciona en el anexo 1 de esta normativa.
2. El decanato o la dirección de centro es el responsable de resolver las solicitudes.
3. El procedimiento para la resolución de las solicitudes de reconocimiento de créditos se especifica en el anexo 1 de esta normativa.
4. La comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica es responsable de cualquier aspecto relativo al procedimiento.

Artículo 33. Criterios para la resolución de las solicitudes de cambio de estudios

1. Sólo pueden ser adaptados a los nuevos estudios las asignaturas o los módulos superados en los estudios anteriores.
2. Las solicitudes de cambio de estudios se resuelven de acuerdo con lo que establecen las tablas de adaptación a este efecto, recogidas en la memoria del plan de estudios correspondiente.
3. Las actividades de formación no reglada que figuren en el expediente como reconocimiento de créditos de libre elección no se reconocen en las nuevas enseñanzas, con excepción de:
 - a. La formación en terceras lenguas, siempre que las actividades hayan sido reconocidas por 6 o más créditos de libre elección.
 - b. Las actividades universitarias culturales, deportivas, de representación estudiantil, solidarias y de cooperación, hasta un máximo de 6 créditos.

Estas actividades no se reconocen de oficio sino a petición del interesado, una vez haya sido resuelta su solicitud de cambio de estudios.

4. Los créditos superados en el plan de estudios de los estudios anteriores que no se reconozcan se transfieren al nuevo expediente con el fin de incorporarlos, si procede, en el Suplemento Europeo al Título.
5. Las asignaturas o los módulos objeto de reconocimiento figuran en el nuevo expediente académico con la calificación obtenida en los estudios anteriores. En el caso de que dos o más asignaturas o módulos de los estudios antiguos hayan sido reconocidos por una o más asignaturas o módulos de los nuevos estudios, se aplican los criterios recogidos en el anexo II de esta normativa.
6. No se reconoce en ningún caso el trabajo de fin de estudios.
7. Para todo aquello que no esté previsto en esta normativa, el decanato o la dirección del centro tiene que establecer los circuitos y los criterios de resolución de las solicitudes.

Artículo 34. Efectos del cambio de estudios

La solicitud de cambio de estudios no tiene efectos económicos.

Capítulo V
Del reconocimiento de estudios finalizados según ordenamientos anteriores o de la retitulación

Artículo 35. Estudios objeto de reconocimiento

1. Las personas con posesión de un título oficial de diplomado, ingeniero técnico o maestro y que acceden posteriormente a los estudios de grado por los que han sido sustituidos estos estudios, pueden reconocer los contenidos alcanzados en las enseñanzas oficiales finalizadas segundos ordenamientos anteriores.

2. Los créditos reconocidos computan en las nuevas enseñanzas a efectos de la obtención del título de grado.

Artículo 36. Solicitud y procedimiento de resolución de las solicitudes de reconocimiento

1. El estudiante tiene que solicitar el cambio de estudios en los plazos establecidos en el calendario académico administrativo, al decanato o a la dirección del centro, acompañada de la documentación que se relaciona en el anexo 1 de esta normativa.
2. El decanato o la dirección de centro es el órgano responsable de resolver las solicitudes.
3. El procedimiento para la resolución de las solicitudes de reconocimiento de créditos se especifica en el anexo 1 de esta normativa.
4. La comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica es responsable de cualquier aspecto relativo al procedimiento.

Artículo 37. Criterios para la resolución de las solicitudes de reconocimiento

1. Las solicitudes de reconocimiento se resuelven de acuerdo con lo que establecen las tablas de adaptación a tal efecto, recogidas en la memoria del plan de estudios correspondiente.
2. Los créditos de los estudios anteriores que, una vez revisadas las tablas de adaptación, no tengan equivalencia con ninguna asignatura del grado, se pueden incorporar al nuevo expediente académico como «reconocimiento de créditos de la titulación (nombre de la titulación previa)».
3. Las asignaturas o los módulos objeto de reconocimiento figuran en el nuevo expediente académico con la calificación obtenida en los estudios anteriores. En el caso de que dos o más asignaturas o módulos de los estudios antiguos hayan sido reconocidos por una o más asignaturas o módulos de los nuevos estudios, se aplican los criterios recogidos en el anexo II de esta normativa.
4. No se reconocerá en ningún caso el trabajo de fin de estudios.
5. Para todo aquello que no esté previsto en esta normativa, el decanato o la dirección del centro tiene que establecer los circuitos y los criterios de resolución de las solicitudes.

Artículo 38. Programa formativo

1. Cada centro establece el programa formativo que tienen que seguir las personas tituladas para alcanzar el perfil asociado a las nuevas enseñanzas de grado, y que puede variar en función de la correspondencia que haya entre los estudios anteriores y los nuevos.
2. El número de créditos que hay que superar en el marco de las nuevas enseñanzas es aproximadamente de 60. Dentro de esos 60 créditos se puede

computar la actividad profesional previa que haya sido reconocida como prácticas de la titulación.

Artículo 39. Profesiones reguladas

Los criterios para el reconocimiento de los estudios con regulaciones específicas se tienen que adaptar a las directrices específicas que se puedan aprobar en el ámbito nacional.

Disposición final. Entrada en vigor

Esta normativa entra en vigor a partir del día siguiente de su aprobación por el Consejo de Gobierno.

ANEXO I: PROCEDIMIENTOS Y CIRCUITOS

- Documentación requerida
- 1) La solicitud tiene que ir acompañada de la documentación siguiente:
 - a) Certificación académica personal, Suplemento Europeo al Título o fotocopia compulsada del expediente académico donde figure la formación alcanzada, el año académico y las calificaciones.
 - b) Recibos del pago de los precios públicos correspondientes, si procede.
 - c) Guía docente del módulo o de la asignatura, en la que figuren las competencias, los conocimientos asociados y el número de créditos o de horas o semanas por semestre o año, con el sello del centro de origen correspondiente.
 - d) Plan de estudios o cuadro de asignaturas o módulos exigidos para alcanzar las enseñanzas previas, expedido por el centro de origen, con el sello correspondiente.
 - e) Cualquier otra documentación que el centro considere oportuna para tramitar la solicitud.

El procedimiento administrativo correspondiente establece la documentación que hay que aportar en cada caso.

- 2) Si las enseñanzas previas se han obtenido en una universidad fuera del Estado español, se tiene que presentar, adicionalmente, la documentación siguiente:
 - a) Información sobre el sistema de calificaciones de la universidad de origen.
 - b) Si procede, la traducción correspondiente efectuada por traductor jurado.

Todos los documentos tienen que ser oficiales, expedidos por las autoridades competentes, y tienen que estar convenientemente legalizados por vía diplomática, según las disposiciones establecidas por los órganos competentes, excepto la documentación proveniente de países miembros de la Unión Europea.

- Procedimiento de resolución de las solicitudes

1. Las solicitudes son revisadas por la gestión académica del centro correspondiente, que comprueba que la documentación presentada sea correcta.
2. La persona responsable del centro en esta materia emite una propuesta de resolución. Antes de emitir la propuesta, se puede abrir el trámite de audiencia, en el que se pueden aportar nuevos documentos, nuevos elementos de juicio o hacer las alegaciones oportunas.
3. El decanato o la dirección del centro resuelve la solicitud.
4. La gestión académica del centro notifica la resolución a la persona interesada por cualquier medio que permita tener constancia de la recepción.

- Procedimiento de revisión de la resolución

- 1) Contra la resolución del decanato o de la dirección del centro, la persona interesada puede interponer un recurso de alzada delante del rector en el plazo de un mes a contar a partir de la fecha de la notificación.
- 2) Contra la resolución del rector o de la dirección del centro, si no se ha interpuesto recurso de alzada en el plazo establecido, la persona interesada puede interponer recurso extraordinario de revisión, cuando se dé alguna de las circunstancias siguientes:
 - a) Que se pueda comprobar, con la documentación que consta en el expediente, que en la resolución se incurrió en un error de hecho.
 - b) Que aparezcan documentos nuevos, aunque sean posteriores a la resolución, que evidencien que se incurrió en un error.
 - c) Que los documentos aportados por la persona interesada sean declarados falsos por sentencia judicial firme.
 - d) Que por sentencia judicial firme se declare que la resolución fue dictada como consecuencia de prevaricación, soborno, violencia, maquinación fraudulenta u otras conductas punibles.

El plazo para poder interponer un recurso extraordinario de revisión en el caso del apartado *a* del párrafo anterior es de cuatro años, a contar a partir de la fecha de la notificación de la resolución.

El plazo para poder interponer un recurso extraordinario de revisión en el caso de los apartados *b*, *c* y *d* del párrafo anterior es de tres meses a contar a partir del conocimiento de los documentos o del día en que la sentencia judicial fue firme.

- Rectificación de la resolución

- 1) Sólo el decanato o director puede rectificar, en cualquier momento, los errores materiales que se detecten en sus acuerdos.
- 2) El decanato o la dirección del centro sólo puede modificar su resolución si supone una mejora para la persona interesada respecto de la situación anterior.
- 3) La rectificación se documenta añadiendo una diligencia en el expediente correspondiente, que tiene que firmar el decanato o el director del centro.
- 4) La modificación mencionada se documenta a través de una nueva resolución que contenga los aspectos que hay que modificar y la motivación por los que se lleva a cabo.

ANEXO II: CÁLCULO DE LA CALIFICACIÓN PARA EL RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS

1. La calificación de las asignaturas y de los módulos reconocidos será la media ponderada de la totalidad de los créditos reconocidos, y se calculará aplicando la fórmula siguiente:

$$CR = \frac{\Sigma(P \times Nm)}{Nt}$$

CR	=	nota media de los créditos reconocidos
P	=	puntuación de cada materia reconocida
Nm	=	número de créditos que integran la materia reconocida
Nt	=	número de créditos reconocidos en total

2. Cuando se trata de estudios de ámbitos afines, cada asignatura o módulo reconocido figura en el nuevo expediente académico con la calificación obtenida en origen. En caso de que dos o más asignaturas o módulos de los estudios anteriores sean reconocidos por una o más asignaturas o módulos de los estudios nuevos, se aplica la calificación que resulte de calcular la media ponderada de todas las asignaturas origen que se han tenido en cuenta en la relación origen-destino.
3. Cuando las calificaciones originales no estén expresadas en la escala del 0 al 10, se seguirán los criterios establecidos a continuación:

- Calificaciones cualitativas: cuando en el expediente académico tan sólo se hace referencia a las calificaciones cualitativas se transforman en calificaciones numéricas, teniendo en cuenta la tabla de equivalencias siguiente:

Aprobado:	6,0
Notable:	8,0
Sobresaliente:	9,5
Matrícula de honor:	10,0

- Calificaciones de sistemas educativos extranjeros: las calificaciones que figuren en el expediente académico previo que hayan sido conseguidas en sistemas educativos extranjeros tienen que ser adaptadas de acuerdo con la tabla de equivalencias de calificaciones extranjeras correspondiente, aprobada por la comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica de los estudios de grado. En caso de que no haya tabla de equivalencia aprobada para un país o para una titulación, se tienen que aplicar los criterios siguientes:
- Si hay convenio de colaboración con una universidad del país de la universidad afectada, se aplica la calificación que determine el coordinador de intercambio.

- Si no hay convenio de colaboración, la comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias sobre ordenación académica de los estudios de grado resuelve las equivalencias que procedan.

ANEXO III: INSTITUCIONES Y CERTIFICACIONES RECONOCIDAS

- Las instituciones referidas en el artículo 21.2.b son las siguientes: Servicios o centros de lenguas de las universidades públicas y de las universidades privadas del sistema universitario catalán;
 - Escuelas oficiales de idiomas;
 - Institutos dependientes de organismos oficiales (British Council, Institut Français, Alliance Française, Goethe Institut, Istituto Italiano di Cultura, Instituto Camões, Instituto Confucio, etc.);
 - Instituto de Estudios Norteamericanos
- La escala de niveles del Marco europeo común de referencia (MERC) es el siguiente:

Certificacions reconegudes de coneixements d'idiomes d'acord amb el MECR

IDIOMES	CENTRES ACREDITADORS	A2 Usuari bàsic (Waystage)	B1 Usuari independent Llindar (Threshold)	B2 Usuari independent avançat (Vantage)	C1 Usuari experimentat amb domini funcional efectiu (Effective)	C2 Usuari experimentat (Mastery)	
Alemany	ESCOLA OFICIAL D'IDIOMES (EOI)	Nivell bàsic	Nivell intermedi	Nivell avançat			
	UNIVERSITATS CATALANES (Centres acreditadors: Serveis de Llengües, EIM, Escola de Llengües de la UOC, etc.)	Certificat de nivell A2	Certificat de nivell B1	Certificat de nivell B2.1 Certificat de nivell B2.2			
	GOETHE INSTITUT	Start Deutsch 2	Zertifikat B1	Zertifikat B2	Zertifikat C1	Zentrale Oberstufenprüfung (ZOP) Kleines Deutsches Sprachdiplom (KDS)	
Anglès	ESCOLA OFICIAL D'IDIOMES (EOI)	Nivell bàsic	Nivell intermedi	Nivell avançat			
	UNIVERSITATS CATALANES (Centres acreditadors: Serveis de Llengües, EIM, Escola de Llengües de la UOC, etc.)	Certificat de nivell A2	Certificat de nivell B1	Certificat de nivell B2.1 Certificat de nivell B2.2	Certificat de nivell C1		
	CAMBRIDGE ESOL	KET Key English Test		PET Preliminary English Test	FCE First Certificate in English	CAE Certificate in Advanced English	CPE Certificate of Proficiency in English
				BEC Preliminary (Business English Certificate)	BEC Vantage (Business English Certificate)	BEC Higher (Business English Certificate)	
				BULATS B2 (Business Language Testing Services)	BULATS C1 (Business Language Testing Services)	BULATS C2 (Business Language Testing Services)	
				ICFE International Certificate in Financial English			
		ILEC International Legal English Certificate					
CITY & GUILDS (abans Pitman Qualifications)				International ESOL Expert SETB (Spoken English Test for Business)	International ESOL Mastery		
TRINITY COLLEGE EXAMS	ISE 0 Integrated Skills in English 0	ISE I Integrated Skills in English I	ISE II Integrated Skills in English II	ISE III Integrated Skills in English III	ISE IV Integrated Skills in English IV		
			GESE Grade 7, 8 i 9 Graded Examination in Spoken English Grade 7, 8 i 9	GESE - Grade 10, 11 Graded Examination in Spoken English - Grade 10, 11	GESE Grade 12 Graded Examination in Spoken English - Grade 12		
UNIVERSITY OF MICHIGAN ENGLISH LANGUAGE INSTITUTE			ECCE (Examination for the Certificate of Competence in English)		ECPE (Examination for the Certificate for the Proficiency in English)		

Certificacions reconegudes de coneixements d'idiomes d'acord amb el MECR

IDIOMES	CENTRES ACREDITADORS	A2 Usuari bàsic (<i>Waystage</i>)	B1 Usuari independent Llindar (<i>Threshold</i>)	B2 Usuari independent avançat (<i>Vantage</i>)	C1 Usuari experimentat amb domini funcional efectiu (<i>Effective</i>)	C2 Usuari experimentat (<i>Mastery</i>)
Francès	ESCOLA OFICIAL D'IDIOMES (EOI)	Nivell bàsic	Nivell intermedi	Nivell avançat		
	UNIVERSITATS CATALANES (Centres acreditadors: Serveis de Llengües, EIM, Escola de Llengües de la UOC, etc.)	Certificat de nivell A2	Certificat de nivell B1	Certificat de nivell B2.1 Certificat de nivell B2.2		
	CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS		DFP Juridique B1	DFP Affaires B2	DFP Affaires C1	
			CFS (Certificat de Français du Secrétariat)			
MINISTÈRE FRANÇAIS DE L'ÉDUCATION NATIONALE (A través de centres diversos: Alliance Française, Institut Français, etc)	DELF A2 Diplôme d'Études en Langue Française	DELF B1 Diplôme d'Études en Langue Française	DELF B2 Diplôme d'Études en Langue Française	DALF C1 Diplôme Approfondi de Langue Française	DALF C2 Diplôme Approfondi de Langue Française	
Itàlia	ESCOLA OFICIAL D'IDIOMES (EOI)	Nivell bàsic	Nivell intermedi	Nivell avançat		
	UNIVERSITATS CATALANES (Centres acreditadors: Serveis de Llengües, EIM, Escola de Llengües de la UOC, etc.)	Certificat de nivell A2	Certificat de nivell B1	Certificat de nivell B2.1 Certificat de nivell B2.2		
	ISTITUTO ITALIANO DI CULTURA		CELI 1 Certificato di Conoscenza della Lingua Italiana - Livello 1	CELI 2 Certificato di Conoscenza della Lingua Italiana - Livello 2	CELI 3 Certificato di Conoscenza della Lingua Italiana - Livello 3	CELI 4 Certificato di Conoscenza della Lingua Italiana - Livello 4
			DILI Diploma Intermedio di Lingua Italiana	DALI Diploma Avanzato di Lingua Italiana	DALC Diploma Commerciale di Lingua Italiana	

- **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 Director de la EUTDH 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.

Tabla 2: Reparto de módulos por semestres

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

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. Sistema 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.

Acuerdo de la Comisión de Acceso y Asuntos Estudiantiles del Consejo Interuniversitario de Cataluña sobre la adaptación curricular a los estudiantes con discapacidad

Para garantizar la igualdad de oportunidades de los estudiantes con discapacidad en el acceso al currículum, las universidades podrán realizar adaptaciones curriculares a los estudiantes con discapacidad, siempre y cuando se cumplan los siguientes requisitos:

1. El estudiante tenga reconocido por el organismo competente un grado de discapacidad igual o superior al 33%.
2. La adaptación curricular no podrá superar el 15% de los créditos totales.
3. Las competencias y contenidos adaptados han de ser equiparables a los previstos en el plan de estudios.
4. Al finalizar los estudios, el estudiante ha de haber superado el número total de créditos previstos en la correspondiente directriz que regula el título.
5. El organismo competente de la universidad tendrá que hacer un estudio de las características de la discapacidad del estudiante para proponer una adaptación curricular de acuerdo a sus características. De este estudio se derivará un informe sobre la propuesta de adaptación.
6. La resolución aceptando la adaptación curricular será regulada por la universidad y deberá firmarla el órgano competente que cada universidad determine.
7. Esta adaptación curricular se tendrá que especificar en el Suplemento Europeo del Título.

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.

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 la *LO 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de datos de carácter personal*, 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

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.

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.
- Préstamo de recursos tecnológicos.

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.

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

5.2.3. 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

-Programa propio de intercambio de la UAB que comprende:

- Practicas con reconocimiento académico en países sudamericanos.
- Becas de cooperación con determinadas universidades.
- Estancias cortas de estudiantes en universidades europeas (distintos del programa Erasmus)

Así mismo, la universidad participa en otros programas educativos europeos que incorporan movilidad de estudiantes como Tempus, Alfa o Imageen, entre otros,

y acoge gran número de estudiantes internacionales de postgrado procedentes de convocatorias de distintos organismos como Alban, AECID, Erasmus Mundus, etc.

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.

5.2.4. Estructura de gestión de la movilidad

1. Estructura centralizada, unidades existentes:

Unidad de Gestión Erasmus. Incluye la gestión de las acciones de movilidad definidas en el “Erasmus Program” dentro del Lifelong learning program. Implica la gestión de la movilidad de estudiantes, de personal académico y de PAS.

Unidad de Gestión de otros Programas de Movilidad. Gestión de los Programas Drac, Séneca, Propio y otros acuerdos específicos que impliquen movilidad o becas de personal de universidades.

International Welcome Point. Unidad encargada de la acogida de toda persona extranjera que venga a la universidad. Esta atención incluye, además de los temas legales que se deriven de la estancia en la UAB, actividades para la integración social y cultural.

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.

5.2.5. 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 "Academic Plan" o el "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 "Academic Plan" 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	Formular planes estratégicos corporativos a partir de la identificación y análisis de las variables relevantes del entorno y de las capacidades y recursos corporativos					
	E04.01	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
	Participación activa en foro			20%
	Elaboración de trabajo/s			80%
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 en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio	
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
	Participación activa en foro			10%
	Elaboración de trabajo/s			75 %
	Prueba de síntesis			15%
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 en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio		
	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/s	80%
	Prueba de síntesis	20%
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</i> for the lodging industry 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	Diseñar e interpretar sistemas de control a diferentes niveles organizativos específicos de las compañías hoteleras
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	Realizar un 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 en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio
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			45%
	Elaboración de trabajo/s			55%
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 en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio			
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	
	Participación activa en foro		10%	
	Elaboración de trabajo/s		75%	
Prueba de síntesis		15%		
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 en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio	
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/s		90 %	
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 en el análisis de la actividad para la mejora e identificación de nuevas oportunidades de negocio		
	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		50%
		Resultados obtenidos en la simulación		50%
Observaciones				

Módulo: Prácticas externas			
ECTS:	12	Carácter	PRÁCTICAS EXTERNAS
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 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	%
35	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	21	17,89	37,3%				
	TOTAL	35	48	100%				

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.

EUTDH 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 EUTDH 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 EUTDH 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 currículum 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 EUTDH. El **CInERT** creado en 1998, es fruto de la colaboración de la EUTDH 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-EUTDH), 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 EUTDH.

La finalidad principal del CIEU es dar el apoyo necesario a aquellos emprendedores y emprendedoras del ámbito universitario y especialmente de la EUTDH 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 EUTDH, 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.

En los próximos días se comunicará la ubicación del CIEU, las actividades programadas y otras coordinadas que puedan ser de interés para los estudiantes EUTDH

Índice UAB de actividad turística

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

Se ha elaborado un nuevo índice UAB de Actividad Turística 2009, correspondiente a su octava edición. 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 ha sido 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 han colaborado en diferentes números e 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; y actualmente, un equipo de investigación de la EUTDH ha elaborado el Informe de Actividad Hotelera en Catalunya 2009, próximamente disponible en nuestra web.

Publicaciones

En el año 2007, en 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.

Cuéstara, 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 García, 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, N° 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*, N° 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'EUCC. 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-Duitschaeffer, 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 continuació se detallen 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 Sabadell"	Dr. Francesc Romagosa	Ajuntament de Sabadell
"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 Emprendedor de las zonas LEADER de GD52 y GALDREF	Dr. Yancy Vaillant	CEDRICAT
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 . Agència 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	Dra. Gemma	Universitats i Recerca Generalitat de Catalunya

rural català	Canoves	
Supporting and Promoting Integrated 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	Luis 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 analisi 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.

6.2 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 universitaria	Gestión y asesoramiento sobre el ámbito de las normativas académicas. Profesorado Alumnos. Soporte de Calidad
Aux. Administrativo	1	Unidad de Docencia (laboral)	10 años experiencia 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 años 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.

Política de igualdad entre mujeres y hombres de la UAB

El Consejo de Gobierno de la Universitat Autònoma de Barcelona aprobó en su sesión del 9 de junio de 2008 el “Segundo plan de acción para la igualdad entre mujeres y hombres en la UAB. Cuadrienio 2008-2012”.

El segundo plan recoge las medidas de carácter permanente del plan anterior y las nuevas, las cuales se justifican por la experiencia adquirida en el diseño y aplicación del primer plan de igualdad y los cambios legales que introducen la Ley Orgánica de igualdad y la de reforma de la LOU aprobadas el año 2007.

En dicho plan se especifican las acciones necesarias para promover el acceso al trabajo y a la promoción profesional en igualdad de condiciones:

1. Garantizar que la normativa de la UAB relativa a los criterios de contratación, de evaluación de currícula y de proyectos de investigación no contenga elementos de discriminación indirecta.
2. Presentar desagregados por sexo los datos de aspirantes y de ganadores y ganadoras de las plazas convocadas por la Universidad, y de composición de las comisiones.
3. Velar por la igualdad en la composición de los tribunales de los concursos. Ante la elección de candidatos con méritos equivalentes, aplicar la acción positiva a favor del sexo menos representado.
4. En igualdad de méritos, incentivar la contratación o cambio de categoría del profesorado que represente al sexo infrarepresentado.
5. Priorizar, en la adjudicación del contrato, aquellas ofertas de empresas licitadoras que en situación de empate dispongan de un plan de igualdad hombre-mujer.
6. Estimular una presencia creciente de mujeres expertas en los proyectos de investigación internacionales hasta llegar al equilibrio.
7. Impulsar medidas para incentivar que las mujeres se presenten a las convocatorias para la evaluación de los méritos de investigación hasta llegar al equilibrio.
8. Recoger la información sobre eventuales situaciones de discriminación, acoso sexual o trato vejatorio en la UAB.
9. Incrementar el número de mujeres entre los expertos, conferenciantes e invitados a los actos institucionales de la UAB, las facultades y escuelas y los departamentos, así como en los doctorados honoris causa, hasta llegar al equilibrio.
10. Organizar jornadas de reflexión sobre los posibles obstáculos para la promoción profesional de las mujeres del personal académico de la UAB. Si procede, proponer medidas encaminadas a superarlos.

11. Elaborar un diagnóstico sobre las condiciones de promoción de las mujeres entre el personal de administración y servicios.
12. Nombrar una persona responsable del seguimiento de las políticas de igualdad, en los equipos de gobierno de centros o departamentos.
13. Nombrar una persona responsable del seguimiento de las políticas de igualdad, en los equipos de gobierno de centros o departamentos.
14. Estimular que las mujeres tituladas soliciten becas predoctorales y postdoctorales.

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

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

7.1.3. 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 la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección 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 EUTDH 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	MEGAFONIA	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 fotocopiadora.

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 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 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 EUTDH- 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...).

No obstante para soporte de los alumnos en el mismo espacio se dispone de un Centro de Recursos en el edificio donde se imparte la docencia, equipado con bibliografía básica (libros, publicaciones periódicas, videos, guías, colecciones especiales, etc.) así como acceso electrónico mediante Internet.

Capacidad: 118 m², distribuidos en tres salas, 20 m lineales de estanterías para revistas,

60 m para libros y 43 puntos de servicio.

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

Fondo de monográficas: 1.440 volúmenes

Organización del fondo: Clasificación por materia

Equipamiento técnico: 6 ordenadores por a consulta de Internet (incluido el catálogo VTLS vía WEB)

1 fotocopidora

2 equipos de Soportes audiovisuales

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 EUTDH

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 fotocopidora
- 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 Campus. S.A.:

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.

7.3. Mecanismos de revisión y mantenimiento

Accesibilidad de los espacios

La UAB garantiza que todos los estudiantes, independientemente de su discapacidad y de las necesidades especiales que de ella se derivan, puedan realizar los estudios en igualdad de condiciones que el resto de estudiantes.

La Junta de Gobierno de la Universitat Autònoma de Barcelona 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

La UAB se ha dotado de planes de actuación plurianuales para seguir avanzando en estos objetivos.

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 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

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

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 PC5 (Evaluación del estudiante) y PC7 (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.

8.2.3. Recogida de evidencias

Aseguramiento de la adquisición de competencias por parte del estudiantado.

En este punto, 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. La estrategia de evaluación del estudiante en cada módulo queda reflejada, con carácter público, en la correspondiente Guía Docente.

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

- a) Las propias pruebas y actividades de evaluación (la normativa de evaluación regula la custodia de pruebas),

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

- 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:

El proceso PS6 -Satisfacción de los grupos de interés- regula la administración de la encuesta a recién egresados, que se pasa a los estudiantes cuando solicitan su título.

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 (si las hay), 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.

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, investigadores, etc.) de las prácticas externas, trabajos fin de máster y similares.

La universidad recomienda fuertemente la inclusión en los tribunales de evaluación del Trabajo Fin de Máster, dentro de las capacidades propias de la titulación, de profesionales externos a la misma, sobre todo en aquellos Másters que no disponen de prácticas externas.

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

- a) La documentación generada en las consultas a los tutores internos y externos y en la evaluación de los Trabajos Fin de Máster, y
- b) Los resultados de la encuesta a recién graduados.

8.2.4. Análisis de las evidencias

El equipo de coordinación de la titulación, a través del proceso de seguimiento PC7 definido en el Sistema Interno de Calidad, 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: La oficina técnica responsable del proceso de seguimiento de las titulaciones (actualmente la Oficina de Programación y Calidad).

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

http://eutdh.cat/articles-mostra-4615-esp-documentacion_siqa.htm

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