



## 1. DESCRIPCIÓN DE TÍTULO

### 1.1. Denominación del título

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN MANAGEMENT Y GESTIÓN DEL CAMBIO**

### 1.2. Universidad solicitante, y centro responsable de las enseñanzas conducentes al título, o en su caso, departamento o instituto.

Universidad de Alcalá

### 1.3. Tipo de enseñanza de qué se trata (presencial, semipresencial, a distancia, etc.).

Semipresencial, esto es presencial y virtual (en alguna de las optativas)

### 1.4. Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas (estimación para los primeros 4 años).

30 por año

### 1.5. Número mínimo de créditos europeos de matrícula por estudiante y periodo lectivo y, en su caso, normas de permanencia. (Los requisitos planteados en este apartado pueden permitir a los estudiantes cursar estudios a tiempo parcial y deben atender a cuestiones derivadas de la existencia de necesidades educativas especiales).

El alumno deberá matricularse de 60 créditos por año cuando se curse a tiempo completo.

El alumno a tiempo parcial deberá matricularse de 30 créditos por año.

El periodo lectivo es de octubre a junio.

#### **NORMAS DE PERMANENCIA**

Normas aprobadas en la Comisión de Estudios Oficiales de Posgrado celebrada el 11 de junio de 2008.

#### **Años de permanencia a tiempo completo:**

- Másteres con una carga lectiva de 60 créditos ECTS: el número máximo de años de permanencia será de 2.
- Másteres con una carga lectiva de 90 créditos ECTS: el número máximo de años de permanencia será de 3.
- Másteres con una carga lectiva de 120 créditos ECTS: el número máximo de años de permanencia será de 4.

#### **Años de permanencia a tiempo parcial:**

- Másteres con una carga lectiva de 60 créditos ECTS: el número máximo de años de permanencia será de 3.
- Másteres con una carga lectiva de 90 créditos ECTS: el número máximo de años de permanencia será de 4.
- Másteres con una carga lectiva de 120 créditos ECTS: el número máximo de años de permanencia será de 5.

## 1.6. Información necesaria para la expedición del Suplemento Europeo al Título de acuerdo con la normativa vigente.

### 1.6.1. Principales campos de estudio del Máster:

Estrategia  
Organización  
Sistemas de Información Contable  
Recursos Humanos  
Dirección de Operaciones de producción y logística  
Sistemas de Información (Tecnología de la información y comunicaciones)  
Gestión Financiera  
Marketing  
Análisis del entorno económico-empresarial

### 1.6.2. Lengua utilizada en docencia y exámenes:

español e inglés

### 1.6.3. Duración oficial del Máster:

2 años (120 ECTS)

### 1.6.4. Requisitos de acceso:

#### Requisitos de acceso

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

### 1.6.5. Modalidad de estudio (indicar si se trata de estudios presenciales o virtuales, y a tiempo completo o parcial)

Semipresencial, esto es presencial y virtual. Mayoritariamente las clases son presenciales. alguna optativa puede ser virtual. Es a tiempo completo pero es posible realizarlo a tiempo parcial.

### 1.6.7. Requisitos del Máster (deben indicarse el número de créditos a cursar por el estudiante en cada tipo de asignaturas – obligatorias, optativas, proyecto fin de máster y prácticas en empresas)

Obligatorias	54 ECTS
Optativas	42 ECTS
Prácticas en Empresa (obligatorias)	12 ECTS
Trabajo de Fin de Master	12 ECTS

1.6.8. Acceso a ulteriores estudios (en estudios de Máster deberá mencionarse si estos estudios son considerados como periodo de formación de un programa de doctorado, ya sea de manera parcial o total)

Estos estudios permiten de acuerdo con la normativa RD 1393/2007 poder realizar el doctorado en el ámbito de economía y economía de la empresa para lo cual se tienen que haber cursado, al menos, 12 créditos de asignaturas metodológicas.

1.6.9. Cualificación profesional (en su caso)

El Master en Management y Gestión del Cambio procura una formación a que atiende a un amplio colectivo social con gran demanda de empleo en el área de Dirección de Empresa, Recursos Humanos, Logística, Sistemas de Información.

En el ámbito del Sector Público, las competencias adquiridas con este Master pueden ser muy útiles para ingreso en los cuerpos de gestión y de técnicos de la Administración Pública (incluyendo la Seguridad Social) y las Comunidades Autónomas.

En las Directivas europeas sobre reconocimiento de cualificaciones profesionales, desde la Directiva 1989/48 a la 1992/51, y en la 2005/36, consideran la profesión de economista como profesión regulada. De esta última Directiva no existe todavía trasposición a la legislación española

## 2. JUSTIFICACIÓN DEL TÍTULO

### 2.1. Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo.

Desde el siglo XIX ha existido interés académico en la enseñanza de la Economía de la Empresa en España. En el año 1828 comenzó en Madrid la andadura de la primera Escuela de Comercio. Con el paso del tiempo, más de un siglo después, las Escuelas de Comercio fueron convertidas en Escuelas Universitarias de Estudios Empresariales y parte de sus estudios se integraron en las Facultades de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales. Este interés académico en los estudios mercantiles o comerciales ha acompañado al existente en los referentes a la Economía General. Así, al comenzar la década de los 30 del siglo XX el Ministerio de Instrucción Pública tuvo la intención de crear una Facultad de Economía en la Universidad de Madrid “para la formación de economistas, de hombres que conozcan sistemática y científicamente la materia económica o de personas capacitadas para la gerencia de las empresas”. No será hasta 1943 cuando se crea la primera Facultad de Ciencias Políticas y Económicas en la Universidad de Madrid y hasta 1953 cuando en ella se integren las enseñanzas de la Economía de la Empresa, dando lugar a las Facultades de Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales.

“Desde 1943, el desarrollo de los estudios universitarios de Economía, y desde 1953 de Empresa, ha sido espectacular durante las seis décadas transcurridas. Al comienzo de este milenio, ya existían más de setenta centros que imparten licenciaturas en Economía General y de Empresa, de los cuales más de cincuenta públicos y una veintena privados. De estos centros privados existentes, una cuarta parte llevan a cabo formación en ciencias económicas y empresariales y tres cuartas partes tan sólo de empresariales. Junto al número de facultades destaca el crecimiento extraordinario del número de estudiantes de Economía y Empresa en España, que confirman, junto al interés académico, el éxito social de los estudios económicos en nuestro país. Desde el curso 1943-1944 al 2000-2001 se han licenciado más de ciento cuarenta y cinco mil estudiantes. Los ciento veinte primeros licenciados en la primera Facultad de Económicas de la Universidad pública española –la de Madrid– durante el curso 1946-1947 se han transformado en los más de veinte mil que se incorporaron al mercado laboral en el curso 2000-2001. El resultado de esa emergencia de economistas, desde que existe la profesión, lleva el stock de licenciados con posibilidad de ejercer hasta una cifra estimada de setenta y cuatro mil que han cursado la licenciatura en Economía general, y mas del doble, aproximadamente ciento setenta y seis mil, en Empresa”, MAROTO y MELLE (2002): *Los economistas en España: estudios y titulaciones* incluido en el volumen 7 de *Economía y Economistas Españoles* (editado por Galaxia Gutenberg/Círculo de Lectores en 2002) y reproducido en el Libro Blanco del Título de Grado en Economía y en Empresa de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.

En los últimos 30 años se ha dado el gran interés científico de las titulaciones en el ámbito de Gestión de Empresas. De esta forma el alumno tras la etapa de enseñanza secundaria, ya proveniente del Bachillerato o de los Ciclos Formativos de Nivel Superior de las Familias Profesionales Administración y Gestión o de Comercio y Marketing, encuentra en el Grado de Administración y Dirección de Empresas la formación que necesita no solo información genérica sobre los métodos utilizados en la gestión, sino una fundamentación de los mismos en función de las teorías científicas en las que se basa la Administración y Dirección de Empresas y en el Master que se propone el poderse especializar en la función directiva.

El interés profesional de la economía de la empresa queda reflejado por las cualificaciones incorporadas en los Reales Decretos 107/2008 y 109/2008 necesitan de cualificaciones de nivel superior en el ámbito laboral. Estas, necesariamente, por su relevancia profesional en el ámbito empresarial, deben ser proporcionadas por los estudios de Grado en Administración y Dirección de Empresas, en concreto cualificaciones de nivel 5 y 6 del Marco Europeo de Cualificaciones, tal y como las define la Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a la creación del Marco Europeo de Cualificaciones para el aprendizaje permanente, de

29 de enero de 2008, PE-CONS 3662/07. Dichos niveles de cualificación deben ser impartidos en la enseñanza universitaria en el ciclo corto de la educación superior (dentro del primer ciclo o vinculado a él) y en el primer ciclo de la educación superior, respectivamente.

Aún quedan más reforzado si se tiene en cuenta que en un próximo futuro a él deberán estar ligadas, en gran medida, las cualificaciones profesionales de nivel 7 y 8 que define el Marco Europeo de Cualificaciones (PE-CONS 3662/07), es decir, aquellas que corresponden a los estudios universitarios de Máster y Doctorado, en las que se liga el interés profesional en la especialización y el interés científico de la investigación.

Así, en el actual marco socioeconómico, las empresas deben afrontar numerosos retos. No basta sólo con hacer las cosas bien. La creciente competitividad y los fenómenos de globalización que caracterizan el contexto actual exigen respuestas cada vez más eficientes, procesos bien planificados, y estrategias que les permitan sobrevivir y crecer en un entorno en continuo cambio.

Por un lado, hoy el cliente asume cada vez más un papel central en los negocios y es quien al final, define el éxito o fracaso de todo el engranaje empresarial que se encuentra tras la fabricación de un producto. Las empresas son conscientes de que el cliente individual cobra mayor importancia y que para satisfacer sus necesidades más exigentes, un producto debe ser no sólo de calidad sino altamente competitivo.

Por otro lado, estos entornos son cada vez más cambiantes y donde se necesita un aprendizaje continuo de las nuevas formas de gestión. Por tanto, este contexto demanda la permanente actualización de profesionales, a la vez que genera nuevas tareas e, incluso, perfiles laborales, que requieren una formación adaptada a los requerimientos de la evolución del mercado, tanto desde el punto de vista de la empresa como de los organismos públicos. Es por ello que este Master busca proporcionar las técnicas de gestión en el ámbito de las TIC, de la logística, de la dirección de operaciones, de los recursos humanos, así como el desarrollo de las habilidades directivas dado que en estos ámbitos el factor humano tiene una gran relevancia.

Además en la Universidad de Alcalá existe un profesorado cualificado y experimentado en las áreas de conocimiento afectadas por la propuesta, así como en el mundo empresarial. Igualmente hay experiencia adaptada al master en el IDOE (Instituto de Dirección y Organización de Empresas), adscrito al Área de Organización, en la organización de otros Masters.

Por tanto, la amplia gama de cualificaciones profesionales que otorga el Master y que demanda el mercado laboral y que se traducen en una buena empleabilidad con proyección internacional, el interés científico de sus áreas de conocimiento y su tradición académica en España, unido a la consolidación de estos estudios en la Universidad de Alcalá y a su posible profundización en el Doctorado justifican el interés académico, científico y profesional de la implantación de esta titulación en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Alcalá.

## **2.2. Descripción de los procedimientos de consulta internos y externos utilizados para la elaboración del plan de estudios. Éstos pueden haber sido con profesionales, estudiantes u otros colectivos.**

El programa y sus itinerarios son títulos que se ofertan en el ámbito formativo internacional.

A la hora de su elaboración el área de Organización de Empresa, así como los miembros del Departamento de Ciencias Empresariales han mantenido constantemente reuniones para el diseño y puesta en marcha del Master. También se ha trabajado con el Vicerrectorado de Convergencia Europea y con el Vicerrectorado de Postgrado.

Así, a la hora de elaborar este Master se realizó un análisis de varios Master que

Universidades Europeas que habían implantado Bolonia estaban desarrollando. Para ello se ha consultado la Universidad de Birmingham, la Universidad de Erlangen-Nürnberg, la Universidad de Linköping, Universidad de Southern Denmark, la Universidad de Bath, la Universidad de Pavia, la Universidad de Estrasburgo.

Igualmente se han mantenido conversaciones y reuniones con responsables de programas de Master de Universidades Europeas, Universidad Mannheim (Prof. Perlitz), Universidad de Birmingham (Prof. Dr. Barbara Armstrong), Universidad de Erlangen Nürnberg (Prof. Dr. Kai-Ingo-Voigt y Prof. Dr. Hermann Sabel), Universidad de Pavia (Prof. Dr. Antonio Majocchi y Prof. Dra. Antonella Zuchelli), Universidad Starsbourg – IECS (Prof. Dr. Ludwig Kreitz), Universidad Dauphine (Prof. Dr. Elena Lizón), Universidad de Linköping (Prof. Juan Carlos Estubill), Universidad de Southern Denmark (Prof. Dr. Servais Per), Universidad de Regensburg (Prof. Dr. Michael Dowling), Universidad de Innsbruck (Prof. Dr. Hans Hinterhuber), Universidad de Berna (Prof. Dr. Norbert Thom).

También se han mantenido conversaciones con el Prof. Hosrt Albach, Hermann Sabel que tienen gran experiencia en montar programas de formación de postgrado.

Igualmente la Facultad de Económicas y Empresariales de la Universidad de Alcalá es miembro de la red HERMES y de EMBS con cuyos miembros se han ido analizando los diferentes programas.

Con el fin de adaptarlo a las necesidades del mercado español se realizó una consulta a varios directivos y directores de recursos humanos para que valorasen que necesidades son las que ve la industria y que tipo de formación se debiera impartir. Empresas que han sido consultados han sido: Bayer, Siemens, Philips, OHL, Numasilla, Dalphi Metal, Cristalería Española, Washington Quality Group. Igualmente instituciones consultadas son las de empresarios del Corredor del Henares, área de influencia de nuestra Facultad, (AEDHE), de las empresa de Madrid Este (UNICEM) y la de empresarios de Madrid, (CEIM).

Finalmente las experiencias de alumnos que han realizado Master en Títulos Propios o Master dentro del programa Erasmus también han sido consultados.

No hay que olvidar que la participación de la Universidad de Alcalá, junto con la Fundación Universidad Empresa (FUE), la Cámara Oficial de Comercio de Madrid, la Confederación de Empresarios de Madrid y el resto de las universidades madrileñas, en el proyecto UECONVERGE, que pretende servir de punto de encuentro entre universidades y empleadores, a la hora de diseñar los nuevos planes de estudios. El objetivo final es detectar las deficiencias que existen actualmente entre las competencias demandadas por el mercado laboral y las adquiridas por los universitarios durante su periodo formativo. El proyecto se inició el día 6 de septiembre de 2007, con la presentación de una herramienta telemática y la constitución de un comité de expertos, integrado por un representante de cada una de las universidades madrileñas y los miembros del equipo técnico y directivo de la FUE. El comité de expertos se reunió los días 25 de septiembre, 28 de noviembre y 12 de febrero para perfilar el desarrollo del proyecto, manteniendo asimismo comunicaciones continuas por medio de la plataforma. El proyecto, en el que participan más de 180 empresas de distintos sectores, a través de sus responsables de recursos humanos, se ha desarrollado en tres fases:

- Análisis de las habilidades y competencias transversales que debe poseer todo egresado universitario.
- Análisis de las prácticas en empresas e instituciones externas.
- Estudio de las habilidades y competencias técnicas por titulaciones y áreas de estudio.

### 3. OBJETIVOS DEL TÍTULO

El título de postgrado a que da lugar el Master Universitario en Management y Gestión del Cambio encaja con las necesidades de personal experto en dirección de las organizaciones públicas y privadas en los niveles alto y medio-alto. En concreto, el enfoque de la formación incide en que las organizaciones necesitan una renovación continua para adaptarse a los

cambios del entorno, y por tanto unos gestores que sepan hacer del cambio una variable fundamental a la hora de dirigir los recursos económicos, financieros y humanos.

A los diseñadores del título no se les escapa, y por eso lo han plasmado en la propuesta, que este objetivo genérico requiere trabajar en dos importantes dimensiones de la formación para la gestión: el conocimiento de la tecnología y el respeto hacia la persona, la ética y la cultura de las organizaciones. En el caso de la tecnología, no solo es el desencadenante más frecuente del cambio, sino también la herramienta más importante para abordarlo, ya que la supervivencia de las organizaciones depende fuertemente de su capacidad de asimilación positiva de los cambios tecnológicos.

Por lo que se refiere a la cultura y la ética, son condicionantes esenciales de cualquier gestión. En épocas de crisis, como la actual que va a ver la implantación de este título, el respeto a la cultura es un potente acicate para fundamentar cualquier cambio, ya que los valores culturales propios de la organización y de los grupos que la componen deben salir reforzados. El comportamiento ético y la conducta sometida a valores éticos (justicia, igualdad, solidaridad, responsabilidad, voluntad de trabajo...) son componentes de cualquier tipo de gestión, pero en momentos de cambio deben mantenerse, si cabe, mucho más firmes, para legitimar el resultado del mismo.

En definitiva, podrían resumirse los objetivos de este título en:

- formación de profesionales para la gestión y la dirección de organizaciones en diferentes áreas empresariales
- capaces de liderar procesos de cambio y superación de crisis
- conocedores de la influencia de la tecnología en el éxito de la gestión, y
- asentados en valores culturales y sometidos a un estricto comportamiento ético.

**3.1. Competencias generales y específicas que los estudiantes deben adquirir durante sus estudios, y que sean exigibles para otorgar el título. Las competencias propuestas deben ser evaluables. (Deberán tenerse en cuenta los principios recogidos en el artículo 3.5 de este real decreto).**

<b>Competencias Generales Instrumentales</b>	
<b>Competencia número 1:</b>	Capacidad para la resolución de problemas
<b>Competencia número 2:</b>	Capacidad de análisis y síntesis
<b>Competencia número 3:</b>	Capacidad de organización y planificación
<b>Competencia número 4:</b>	Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas
<b>Competencia número 5:</b>	Capacidad de tomar decisiones
<b>Competencias Generales Personales</b>	
<b>Competencia número 6:</b>	Compromiso ético en el trabajo
<b>Competencia número 7:</b>	Capacidad para trabajar en equipo
<b>Competencia número 8:</b>	Trabajar en entornos de presión
<b>Competencias Generales Sistémicas</b>	
<b>Competencia número 9:</b>	Motivación por la calidad
<b>Competencia número 10:</b>	Capacidad de adaptación a nuevas situaciones
<b>Competencia número 11:</b>	Compromiso con el desarrollo de los Derechos Humanos, los principios democráticos, la igualdad entre mujeres y hombres, la solidaridad, la protección medioambiental y con fomento de la cultura de la paz.

Las competencias específicas de este Master se obtienen mediante el aprendizaje de:

- **Conocimientos técnicos** (básicos y especializados) específicos relativos a la comprensión del funcionamiento, dirección, gestión y control de las diferentes áreas funcionales de la empresa, principalmente: Organización de empresas, Comercialización, Marketing, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos, logística y sistemas de información.
- **Conocimientos socioeconómicos** (básicos) relativos al entorno en que se desenvuelven las empresas y su impacto en el quehacer.

**3.2. En el caso de Máster se garantizarán, como mínimo las siguientes competencias básicas y aquellas otras que figuren en el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior, MECES:**

Junto a las competencias en el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior, este Master busca formar auténticos profesionales, que tengan una visión amplia y al mismo tiempo profunda de todas sus facetas. Este programa está concebido para quienes



deseen alcanzar una formación de élite en uno de los ámbitos ofertados y aportar a sus empresas el extraordinario valor añadido que esa visión de conjunto proporciona.

Esta formación debería capacitar a los participantes en el programa a:

- Tener una visión global e integradora de la actividad empresarial.
- Dirigir empresas y departamentos definiendo desde su estrategia hasta sus líneas principales de actuación.
- Transformar los procesos existentes en procesos de negocio competitivos, combinando los conocimientos tecnológicos y de gestión necesarios.
- Liderar equipos multifuncionales y multiempresariales en la transformación de las redes empresariales
- Potenciar la aplicación de las tecnologías de información y de telecomunicaciones con el fin de ganar eficiencias y nuevos tipos de generación de valor en la actividad.

Estos objetivos y las competencias señaladas en este punto y en el anterior se encuentran alineados con las competencias fijadas en el MECES:

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

## 4. ACCESO Y FORMACIÓN DE ESTUDIANTES

### 4.1. Sistemas accesibles 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 enseñanza.

La Escuela de Posgrado mantiene toda la información relacionada, tanto con los programas de posgrado, como sobre los requisitos de acceso y admisión a los mismos permanente actualizada en la siguiente dirección web:

<http://www.uah.es/postgrado/ESCPOSTGRADO/inicio.asp>

La Universidad de Alcalá cuenta con un Centro de Información que tiene personal preparado para ayudar a resolver cualquier pregunta relacionada con:

- acceso, estudios, centros y departamentos, becas e intercambios, servicios y actividades, alojamientos y, en general, sobre cualquier otra cuestión académica.
- cursos, becas, premios, másteres y otras actividades que se organizan en la Universidad o fuera del ámbito de ésta, siempre que resulten de interés para los alumnos.

Este Centro cuenta con el “Programa de Información de la Universidad de Alcalá”, en el que participan distintos servicios de la UAH, tiene como uno de sus objetivos informar sobre aquellos aspectos que puedan ser útiles para los estudiantes de nuevo ingreso, antes de su incorporación a la universidad. Entre otras vías de información, se recurre a la página Web institucional, la elaboración de folletos informativos sobre los estudios, actividades y servicios dirigidos a los estudiantes de nuevo ingreso; las campañas informativas en medios de comunicación; y la asistencia a ferias y salones educativos, como “Aula”, Feria de Postgrado en Latinoamérica y las Ferias de Postgrado que organiza la Unión Europea en Asia, así como las que organiza el ICEX y Eduespaña.

Cuenta con las siguientes oficinas:

- Oficina del CIU en el Campus Ciudad de Alcalá de Henares:

Casa Anexa al Edificio de San Ildefonso (Rectorado)  
Plaza de San Diego, s/n  
28801 ALCALÁ DE HENARES (Madrid)

- Oficina del CIU en el Campus de Guadalajara:

Edificio Multidepartamental  
C/ Cifuentes, 28  
19001 GUADALAJARA

Horario

Lunes a Jueves: de 9 a 14 y de 16 a 18 horas

Viernes: de 9 a 14 horas

En Julio, Agosto, Fiestas de Navidad y Semana Santa no prestamos servicio de tarde

Contacto

Teléfono: 902 010 555

Correo electrónico: [ciu@uah.es](mailto:ciu@uah.es)

Formulario para dirigir Consultas electrónicas a la UAH

Cabe destacar que la Universidad de Alcalá desarrolla, por otra parte, una política de integración de estudiantes con discapacidad.. Para evitar repeticiones, esta información se proporciona en el apartado en que se describen los sistemas de apoyo y orientación.

Complementariamente a los canales de comunicación y difusión de la información que tiene establecido la escuela de Postgrado para la difusión del Master, el Departamento de Ciencias Empresariales y la Dirección de Master realiza presentaciones a los alumnos de último curso de licenciaturas y diplomaturas. Igualmente se realiza presentaciones a los alumnos de Alcalíngua y a los alumnos Erasmus y de intercambio. También se utilizan los acuerdos de los programas Erasmus y de intercambio para enviar la información sobre a esas Universidades.

Con el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y de Extensión Universitaria se colabora en la participación de ferias internacionales donde se promociona el Master.

La información se encuentra igualmente colgado en el portal formativo que se utiliza en el programa de formación.

#### **4.2. En su caso, siempre autorizadas por la administración competente, indicar las condiciones o pruebas de acceso especiales.**

1. Para acceder a las enseñanzas oficiales de Máster será necesario estar en posesión de un título universitario oficial español u otro expedido por una institución de educación superior del Espacio Europeo de Educación Superior que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de máster.

2. Así mismo, podrán acceder los titulados conforme a sistemas educativos ajenos al Espacio Europeo de Educación Superior sin necesidad de la homologación de sus títulos, previa comprobación por la Universidad de que aquellos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos universitarios oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

#### Criterios de admisión y selección

- Se valorará la formación y experiencia previa del estudiante.
- Se realizarán pruebas de selección y una entrevista personal, si así se estimase conveniente.
- Se valorará el grado de conocimiento de lengua inglesa.

#### PERFIL DE INGRESO

Como cualquier otro título de postgrado en el campo de management general, los conocimientos para el ingreso en el Máster son una cuestión relativa, debiendo primar el perfil del candidato, así como su visión respecto a la misión que le cabe desempeñar en la empresa como responsable de medios económicos y humanos.

Por lo anterior, y aunque el título va dirigido fundamentalmente a graduados procedentes de administración de empresas, de la economía o del derecho, pueden tener cabida otros profesionales, y en especial es interesante para egresados con una formación científica o tecnológica que deseen asumir responsabilidades de dirección en las organizaciones. En tal sentido se considera positivo que en los grupos haya psicólogos, sociólogos, ingenieros, informáticos o graduados de disciplinas científicas (biología, física, etc.).

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

La dirección del Master, así como los profesores del Master dan información y orientan a los alumnos durante el Master. Igualmente mantienen contactos con empresas con el fin de ayudarles en la búsqueda de prácticas y de proporcionarles contactos y benchmarking que les ayuden a desarrollar su trabajo de Fin de Master.

Igualmente la Universidad cuenta con un Servicio de Orientación y Promoción de estudios cuya información está accesible a través de la siguiente dirección web: <http://www2.uah.es/orientacion/contactar.htm>

Los sistemas de orientación de estudiantes con los que cuenta la Universidad de Alcalá (UAH) pueden agruparse en dos grandes bloques: “Programa de Orientación Psicopedagógica” y “Programa de Orientación Laboral y Profesional”.

El “Programa de Orientación Psicopedagógica” contempla distintas actividades que pretenden mejorar la salud psicológica y el rendimiento académico del alumnado, capacitándoles para afrontar adecuadamente las situaciones emocionales que generen conflictos, y proporcionándoles herramientas y estrategias adecuadas para la toma de decisiones y la resolución de problemas. Se pretende, pues, que los estudiantes mejoren sus habilidades personales y sociales, así como las estrategias de estudio que emplean, mediante la atención individualizada, la participación en grupos de crecimiento personal y la asistencia a talleres formativos sobre diversos temas, como la superación de la ansiedad ante los exámenes, la mejora de la autoestima, la adquisición de técnicas de planificación y organización del estudio, el desarrollo de habilidades sociales y de comunicación, el desarrollo de la inteligencia emocional, etc.).

El "Programa de Orientación Laboral y Profesional" pretende favorecer la inserción laboral de los estudiantes, dotándoles de las habilidades y competencias necesarias para la búsqueda de empleo, la superación de los procesos de selección y el desarrollo profesional. Para lograr el desarrollo de estas competencias se organizan varias actividades, que se detallan a continuación:

- Tutorías individualizadas (con un máximo de tres estudiantes): en la primera tutoría se define la trayectoria profesional y laboral de los estudiantes, y se diseña un programa específico de orientación, que se desarrolla en tutorías posteriores.
- Talleres de búsqueda activa de empleo, preparación de entrevistas laborales, y adquisición de competencias relevantes para la inserción laboral y profesional.
- Talleres de orientación para el autoempleo: contando con la ayuda del personal técnico necesario, se proporciona a los estudiantes toda la información necesaria para llevar a cabo un proyecto de empresa. En su caso, se presta apoyo y asesoramiento para el desarrollo del proyecto.
- Organización del foro de empleo "Alcajob", que durante tres días reúne a estudiantes y recién titulados con empresas y agentes de formación.
- Bolsa de trabajo.
- Colaboración con los centros en la búsqueda de empresas e instituciones donde los alumnos puedan realizar prácticas externas.

Por tanto, la información sobre los principales servicios prestados son los siguientes:

**- GABINETE PSICOPEDAGÓGICO**

Plaza de Cervantes 10, 2ª planta  
28801 - Alcalá de Henares  
Tlf: 91 885 64 49 - 91 885 64 50  
e-mail: [psicopedagogico@uah.es](mailto:psicopedagogico@uah.es)

**MERCADO DE TRABAJO**

Plaza de Cervantes 10, 2ª planta  
28801 - Alcalá de Henares  
Tlf: 91 885 64 74  
e-mail: [panorama.laboral@uah.es](mailto:panorama.laboral@uah.es)

**-INSERCIÓN LABORAL**

Plaza de Cervantes 10, 2ª planta  
28801 - Alcalá de Henares  
Tlf: 91 885 64 74  
e-mail: [panorama.laboral@uah.es](mailto:panorama.laboral@uah.es)

**- ORIENTACIÓN LABORAL Y PROFESIONAL**

Plaza de Cervantes 10, 2ª planta  
28801 - Alcalá de Henares  
Tlf: 91 885 64 69  
e-mail: [equipo.orientacion@uah.es](mailto:equipo.orientacion@uah.es)

**- BOLSA DE EMPLEO**

Plaza de Cervantes 10, 2ª planta  
28801 - Alcalá de Henares  
Tlf: 91 885 64 81  
e-mail: [bolsa.empleo@uah.es](mailto:bolsa.empleo@uah.es)

La Universidad además cuenta con una Oficina del Defensor Universitario cuya información

está actualizada en la siguiente dirección web:

[http://www.uah.es/defensor\\_universitario/inicio.shtm](http://www.uah.es/defensor_universitario/inicio.shtm)

Por otro lado, como se ha indicado en el apartado anterior, la Universidad de Alcalá tiene establecidos distintos mecanismos y procedimientos de apoyo y orientación a las personas con discapacidad, en cumplimiento de lo previsto en los artículos 107, 137.1, 137.2 y 138 de sus Estatutos, y en la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad de las personas con discapacidad.

El Servicio de Orientación al Estudiante presta atención individualizada a las personas que componen este colectivo, adaptando en su caso cualquiera de las actuaciones de orientación generales a sus necesidades específicas.

Como parte de la política de apoyo a las personas con discapacidad, se promueve la eliminación de barreras arquitectónicas en los edificios de la universidad y se ha establecido una exención total de tasas de matrícula para los estudiantes con discapacidad, tanto en las enseñanzas de grado como de postgrado (acuerdo del Consejo de Gobierno aprobado por el Consejo Social el 22 de julio de 2004). Existen, asimismo, mecanismos de adaptación de la página Web, que facilitan el acceso a la información sin limitación alguna por razones de discapacidad.

Por su parte, la Biblioteca de la UAH ha iniciado un programa para la puesta en marcha de servicios especiales para usuarios con discapacidad, con el objetivo de conseguir que estos usuarios puedan utilizar los servicios, instalaciones y equipamiento de las bibliotecas sin ninguna limitación. Entre las propuestas de mejora que ya están en marcha destacan la adaptación de los puestos de lectura y consulta del catálogo electrónico, la adquisición de programas informáticos y otros dispositivos adaptados, o la formación del personal de biblioteca para que puedan atender eficazmente a las personas con discapacidad.

#### **4.4. Transferencia y reconocimiento de créditos: sistema propuesto por la Universidad de acuerdo con el artículo 13 de este real decreto.**

La Universidad de Alcalá desarrolla mecanismos adecuados para el reconocimiento de créditos regidos por el artículo 13 del Real Decreto 1393/2007,

- El reconocimiento de créditos de asignaturas se realizará teniendo en cuenta la adecuación existente entre las competencias obtenidas por el alumno en la materia o asignatura cuyo reconocimiento se pretende obtener y las competencias correspondientes a las materias y asignaturas que estén contempladas en el plan de estudios.
- La Universidad de Alcalá procederá al reconocimiento de los créditos obtenidos como resultado de estancias y acciones de movilidad que se realicen en aquellas instituciones con las que exista el correspondiente convenio, o bien en el marco de programas oficiales de intercambio. El reconocimiento de estos créditos se efectuará preferentemente por créditos correspondientes a las materias o asignaturas optativas que estén contempladas en el plan de estudios
- El reconocimiento de créditos deberá ser solicitado por el estudiante interesado dentro del plazo establecido en las normas de procedimiento académico. Este plazo se hará público al comienzo del curso.
- Para solicitar el reconocimiento de créditos el estudiante deberá presentar una instancia de acuerdo con el modelo establecido en las normas de procedimiento interno, adjuntando la documentación que se especifique y previo pago de la tasa oficial que pueda hacer pública la Universidad de Alcalá.
- Contra la resolución de reconocimiento de créditos podrá realizar recurso de alzada ante el Rector, o ante el órgano en quien delegue. La resolución del Rector agotará la

vía administrativa y será recurrible ante el orden contencioso-administrativo de acuerdo con lo previsto en la legislación vigente.

Los aspectos básicos que regularán la normativa de transferencia de créditos son los siguientes:

- La normativa sobre transferencia de créditos de la Universidad de Alcalá tiene carácter público. Se garantiza el derecho de los estudiantes a acceder a la normativa que afecte a las enseñanzas en las que pretendan matricularse o se encuentren ya matriculados.
- La transferencia de créditos consiste en la inclusión en el expediente académico del alumno de la totalidad de créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas en la Universidad de Alcalá u otra universidad, y que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.
- La información transferida se referirá únicamente a las materias o asignaturas superadas que consten en el expediente académico del alumno, haciendo referencia, al menos, a la universidad en la que se hayan obtenido los créditos, el año académico, y el número de créditos y la calificación correspondientes.
- Los créditos transferidos no serán tenidos en cuenta para el cálculo de la nota media del expediente académico del alumno.

## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

### 5.1. Estructura de las enseñanzas

Las enseñanzas se han establecido teniendo en cuenta que uno de los objetivos del Master es que los profesionales valoren en el ejercicio de sus responsabilidades futuras y en su comportamiento universitario el necesario respeto al ordenamiento legal y a los principios éticos de la profesión, así como, según establece el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, la importancia del desarrollo de los Derechos Humanos, y de los principios democráticos, de igualdad entre mujeres y hombres, de solidaridad, de protección medioambiental, de accesibilidad universal y diseño para todos, y de fomento de la cultura de la paz. Estos valores han sido considerados a la hora de elaborar los contenidos del Master.

Denominación del módulo o materia	Contenido en créditos ECTS	Organización temporal (semestral, trimestral o semanal)	Carácter (obligatorias u optativas)
Análisis del entorno, la gestión del cambio y la dinámica de la innovación	4	semestral	Obligatoria
Contabilidad: información, análisis y control de la gestión empresarial	6	semestral	Obligatoria
Creación de Empresas	4	semestral	Obligatoria
Desarrollo de habilidades directivas	4	semestral	Obligatoria
Dirección Comercial	4	semestral	Obligatoria
Dirección de Operaciones Productivas	4	semestral	Obligatoria
Dirección de RR. HH.	4	semestral	Obligatoria
Dirección Estratégica y Organización	6	semestral	Obligatoria
Gestión financiera e inversión	6	semestral	Obligatoria
Inglés empresarial	4	semestral	Obligatoria
Sistemas de costes	4	semestral	Obligatoria
Sistemas de información y Tecnologías de la información. El empleo de las TIC	4	semestral	Obligatoria
Proyecto de fin de Master	12	semestral	Obligatoria

Prácticas en Empresas	12	semestral	Obligatoria
Optativas	42	semestral	Optativa

Optativas:

<b>Itinerarios</b>
Recursos Humanos
Sistemas de Información y de su Tecnología
Logística
Dirección de Operaciones en la Producción y Servicios

**Tabla: Resumen de las materias que constituyen la propuesta en un título de máster y su distribución en créditos.**

Tipo de Materia	Créditos
Obligatorias	54
Optativas	42
Prácticas externas	12
Trabajo fin de Máster	12
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>

## **5.2. Procedimientos para la organización de la movilidad de los estudiantes propios y de acogida. Debe incluir el sistema de reconocimiento y acumulación de créditos ECTS.**

La Universidad de Alcalá, desde el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y Extensión Universitaria, cuenta con una serie de programas internacionales y de intercambio dirigidos tanto a estudiantes nacionales como extranjeros. Toda la información está recogida en la siguiente dirección web:

<http://www.uah.es/internacionales/inicio.shtm>

Mediante el desarrollo de los Masters, la Universidad de Alcalá (UAH) pretende reforzar su apuesta decidida por la internacionalización y la movilidad estudiantil. Así se indica de manera expresa en el "Modelo Educativo de la UAH", al definir la internacionalización como "uno de los rasgos que identifican la oferta educativa y a la comunidad universitaria de Alcalá".

La UAH tiene como herramienta estratégica fundamental en el ámbito de la internacionalización el impulso, establecimiento y consolidación de los acuerdos bilaterales y multilaterales en materia de formación e investigación con instituciones de Educación Superior de reconocido prestigio. La Universidad de Alcalá impulsa la participación de sus estudiantes en los programas de intercambio mediante la difusión de la oferta de plazas disponibles, la existencia de mecanismos de orientación y coordinación, la autorización sobre el itinerario formativo que ha de cursar el estudiante, o la garantía del reconocimiento académico de los estudios cursados.

Una parte importante de los intercambios educativos se produce en el marco del programa "Lifelong Learning Programme" (LLP), financiado por la Unión Europea. Este programa, en el que se integran las acciones "Erasmus", concede ayudas destinadas a promover los desplazamientos de estudiantes entre estados miembros de la Unión Europea, para cursar estudios en un centro de enseñanza superior, o realizar estancias en empresas, centros de formación, centros de investigación u otras organizaciones. Como es sabido, estas ayudas no cubren la totalidad de los gastos ocasionados, dado que tan sólo pretenden compensar los costes de movilidad ocasionados por el desplazamiento a otro país. Por ello, el estudiante puede solicitar becas y ayudas complementarias, que se suman a la exención de las tasas de matrícula en la universidad de destino. Los alumnos de la UAH reciben, en todo caso, una ayuda complementaria del Banco Santander y pueden optar a otro tipo de ayudas económicas



(otorgadas por la Comunidad de Madrid o la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, la Fundación Caja Madrid, o el programa de la Unión Europea para el aprendizaje de lenguas minoritarias). También existen ayudas específicas para estudiantes con minusvalías graves.

Junto a los programas de intercambio para Europa, existen otras ayudas de movilidad, de las que puede beneficiarse cualquier estudiante de la UAH matriculado en estudios de Grado (algunas de estas ayudas están abiertas también a estudiantes de postgrado):

- “Becas Internacionales Bancaja-Universidad de Alcalá”, destinadas a realizar una estancia de entre tres y cinco meses en la Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Nacional de Heredia (Costa Rica), Universidad Autónoma de Santo Domingo (República Dominicana), Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (República Dominicana), Universidad de La Habana (Cuba), Instituto Superior Politécnico José Antonio de Echevarría (Cuba), Universidad Federal de Bahía (Brasil), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Universidad del Rosario (Colombia), Universidad de El Salvador, Universidad de Tufts (Estados Unidos) y Universidad de Skidmore (Estados Unidos) o cualquier otra Universidad que sea aceptado el alumno. Durante el curso académico 2008/2009 se ofertaron un total de 25 becas, con una asignación de 500 euros mensuales.
- “Becas del Instituto Universitario de Investigación en Estudios Norteamericanos”: se ofertan dos becas para financiar una estancia de nueve meses en las universidades de Tufts y Skidmore, Missouri, Oklahoma (Estados Unidos). La beca cubre las tasas de matrícula en la universidad receptora y los gastos de alojamiento y manutención.
- Becas para participar en cursos de verano de lengua y cultura en alguna de las siguientes universidades, u otras con las que pueda establecerse convenio: Universidad de Estudios Internacionales de Beijing (China), Universidad de Estudios Internacionales de Shanghai-SISU (China), Universidad de Limerick (Irlanda), Academy of Management de Lodz (Polonia), Universidad Estatal Lingüística de Irkutsk (Rusia) y Universidad de Umea (Suecia). La duración de la estancia suele ser de unas tres o cuatro semanas. El importe de la ayuda económica es variable.

Para promover los intercambios educativos, la Universidad de Alcalá cuenta con un servicio centralizado encargado de gestionar la movilidad de los estudiantes. Este servicio atiende tanto a los alumnos matriculados en la universidad que cursan parte de sus estudios en el extranjero como a los estudiantes de otros países que acuden a la Universidad de Alcalá.

Como estructuras de apoyo y orientación a los estudiantes de la Universidad de Alcalá que acuden a otra universidad, cabe destacar, en primer lugar, la existencia de un coordinador de intercambio y una oficina Sócrates-Erasmus en cada uno de los centros de la UAH (incluida la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en la que se pretende impartir la titulación de Grado propuesta). Los estudiantes pueden dirigirse al coordinador, o acudir a esta oficina, en el horario establecido (20 horas semanales), con el fin de recabar información sobre los programas de intercambio existentes, los procedimientos de selección, y la cumplimentación y gestión de las solicitudes de intercambio. Para regular estos procesos, existen distintos procedimientos operativos, que detallan de manera específica los pasos que deben seguirse para planificar la estancia de los estudiantes en el extranjero, o el reconocimiento de los estudios cursados en el extranjero. En el caso del programa Erasmus (el más demandado por los estudiantes) se realiza un seguimiento de los resultados obtenidos, a partir de los datos proporcionados por la Agencia Nacional Erasmus.

Con el fin de que la información pertinente sea accesible para los estudiantes, se recurre a la página Web de la Universidad, que cuenta con una sección específica sobre programas de movilidad (<http://www.uah.es/internacionales/inicio.shtm>); a la Guía del Estudiante, que recoge una breve descripción sobre los programas de intercambio; a la edición de carteles y trípticos informativos; y a la organización de reuniones informativas con los coordinadores de intercambio.

Para acoger a los estudiantes provenientes de otras universidades, existe una “Guía de Erasmus y Otros Intercambios bilaterales”, que recoge toda la información necesaria para facilitar la integración de estos estudiantes en la UAH (presentación general de la Universidad



de Alcalá, calendario académico, cursos de español, alojamiento y transporte, servicios universitarios, trámites y normativa, etc.). Esta guía, que se edita en español y en inglés, se proporciona a los estudiantes de acogida a su llegada.

En el Sistema de Garantía de Calidad se proporciona información más detallada sobre los procedimientos de gestión de la movilidad y el análisis de la satisfacción de los participantes en los programas de movilidad.

Por último, es preciso mencionar que la Universidad de Alcalá aplica el sistema de reconocimiento y acumulación de créditos ECTS y posee la “Erasmus University Charter” que otorga la Comisión Europea y que posibilita la realización de todas las acciones comprendidas en el Programa de Aprendizaje Permanente: movilidad con fines de estudios, para prácticas, para docencia por el profesorado o con fines de formación.

**5.3. Descripción de los módulos o materias de enseñanza-aprendizaje que constituyen la estructura del plan de estudios, incluyendo las prácticas externas y el trabajo de fin de Máster, de acuerdo con la siguiente tabla:**

<b>Denominación del módulo o materia</b>	
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO, LA GESTIÓN DEL CAMBIO Y LA DINÁMICA DE LA INNOVACIÓN</b>	
<b>Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia</b>	
<b>Competencia número 1:</b>	Comprender y explicar los diferentes conceptos básicos
<b>Competencia número 2:</b>	Capacidad de análisis de datos cuantitativos tras un proceso de conocimiento de las fuentes.
<b>Competencia número 3:</b>	Capacidad de interrelación con otros componentes de la actividad empresarial.
<b>Competencia número 4:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 5:</b>	Comprender y utilizar las herramientas necesarias para poder expresar oralmente y por escrito, de una forma científica, datos económicos de una empresa-institución
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.
<b>Breve descripción de sus contenidos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer y diferenciar las principales causas responsables de las fluctuaciones que de continuo presentan las variables básicas del entorno económico, con especial referencia a las variables financieras.</li> <li>• Aprender métodos adecuados para interpretar de forma rigurosa el sentido y las implicaciones de dichas fluctuaciones.</li> <li>• Familiarizarse con las fuentes de información disponibles para realizar un seguimiento lo más frecuente posible de los cambios del entorno económico real y financiero.</li> </ul>	
<b>Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante</b>	
<p>Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Clases presenciales: 1 ECTS</u></b></li> </ul> <p>Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.</p> <p>El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a</p>	

lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**CONTABILIDAD: INFORMACIÓN, ANÁLISIS Y CONTROL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Adquisición de los conocimientos básicos de la contabilidad.
<b>Competencia número 2:</b>	Conocimiento de las normas legales que definen y configuran la contabilidad en nuestro país.
<b>Competencia número 3:</b>	Conocimiento del Plan General de Contabilidad.
<b>Competencia número 4:</b>	Adquisición de la capacidad suficiente para analizar las distintas operaciones económicas para traducirlas en transacciones contables.
<b>Competencia número 5:</b>	Adquisición de la destreza suficiente en la representación contable de las diferentes clases de transacciones.
<b>Competencia número 6:</b>	Conocimientos para la elaboración los estados financieros anuales de una entidad.
<b>Competencia número 7:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 8:</b>	Comprender y utilizar las herramientas necesarias para poder expresar oralmente y por escrito, de una forma científica, datos económicos de una empresa-institución
<b>Competencia número 9:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 10:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes

**Breve descripción de sus contenidos**

La asignatura se estructura en varias partes que abordarán los aspectos fundamentales de la contabilidad que va desde su inicio hasta finalizar en la formulación de los Estados Financieros como expresión final de un período de la situación económica del sujeto contable. Igualmente se estudia la elaboración e interpretación de los estados contables habitualmente manejados por la dirección de las empresas, así como por otros usuarios de la información financiera. El objetivo que persigue esta materia es familiarizar al futuro usuario con la información que producen las empresas para la ayuda en la toma de decisiones y su interpretación. El punto de referencia básico de esta parte, esto es, lo que se trata de transmitir, es el contenido de un INFORME ANUAL de cualquier sociedad, donde se contienen tanto informaciones obligatorias, exigidas por la normativa mercantil y por el Plan General de Contabilidad, como otras voluntarias, donde la empresa proyecta la imagen que quiere ofrecer al mundo exterior.

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una

estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 2 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 3 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**CREACIÓN DE EMPRESAS**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Adquisición de los fundamentos de un plan de negocio, para proyectos totalmente innovadores y para nuevos proyectos dentro de una organización
<b>Competencia número 2:</b>	Aplicación práctica de la metodología de plan de negocio a cualquier tipo de organización (lucrativa, no-lucrativa, industrial y de servicios). potenciando la búsqueda de la idea y los fundamentos empresariales del proyecto
<b>Competencia número 3:</b>	Diseñar un plan de negocio familiarizándole en el entorno económico- financiero
<b>Competencia número 4:</b>	Capacitar al alumno para la elaboración de informes que faciliten la búsqueda de financiación , socios para la puesta en práctica de un negocio junto con el entorno legal -administrativo
<b>Competencia número 5:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales,
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo. potenciando el liderazgo del promotor
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica con criterios de viabilidad empresarial

**Breve descripción de sus contenidos**

Desarrollar el espíritu emprendedor del directivo. Analizar la de la puesta en marcha de proyectos empresariales desde la idea de negocio hasta su implementación final: Aplicación de las herramientas de gestión empresarial en nuevas empresas. Así como en nuevos proyectos dentro de una organización ya existente. Desarrollo de un plan de negocio. Estudio de mercado y estudio de la competencia. Estudio del entorno económico y social. . Motivación, comunicación e involucrar el personal en el proyecto de empresa. Establecer indicadores para la toma de decisiones y comunicación de resultados. Proyección de resultados a varios años. Análisis de sensibilidad. Estrategia y acciones correctoras en el plan de empresa. Establecer indicadores para la toma de decisiones y comunicación de resultados.

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

Denominación del módulo o materia

**DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS**

Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia

<b>Competencia número 1:</b>	Comprender y explicar los diferentes conceptos
<b>Competencia número 2:</b>	Desarrollo de cambios de actitudes
<b>Competencia número 3:</b>	Impulsar y animar la participación y motivación de las personas
<b>Competencia número 4:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 5:</b>	Comprender y utilizar las herramientas necesarias para poder expresar oralmente y por escrito, de una forma científica, datos económicos de una empresa-institución
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.

Breve descripción de sus contenidos

Necesidad de desarrollar habilidades complementarias a los conocimientos formales. Tipología de habilidades directivas. Juegos de rol para el aprendizaje de cada una de las habilidades directivas

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo;



comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

#### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

Denominación del módulo o materia

**DIRECCIÓN COMERCIAL**

Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia

<b>Competencia número 1:</b>	Adquirir los conceptos del marketing (mercado, demanda, entorno y competencia).
<b>Competencia número 2:</b>	Conocer los fundamentos de la segmentación del mercado, el comportamiento del consumidor y la investigación de mercados para el diseño de estrategias de marketing.
<b>Competencia número 3:</b>	Adquirir los conceptos de los instrumentos que configuran el marketing (producto, precio, distribución y promoción).
<b>Competencia número 4:</b>	Conocer los conceptos y las aplicaciones de las estrategias de marketing: gestión de la cartera de productos y de la marca, desarrollo de nuevos productos, fijación de precios, decisiones de distribución y promoción y elaboración del plan de marketing.
<b>Competencia número 5:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.

**Breve descripción de sus contenidos**

Conceptos fundamentales del marketing, diferenciación de bienes y servicios y sus consecuencias en el diseño y aplicación de las estrategias de marketing a las empresas de servicios. El marketing como cultura de gestión, análisis de las variables controlables por la empresa y la influencia del entorno en la gestión comercial. Proceso para la prestación de los servicios, satisfacción de clientes y calidad de los servicios. Gestión de las relaciones con clientes y empleados. Factores relevantes para lograr la diferenciación y personalización en la prestación de servicios con criterios de eficiencia..

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

<b>Denominación del módulo o materia</b>	
<b>DIRECCION DE OPERACIONES DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia</b>	
<b>Competencia número 1:</b>	Comprender y explicar los diferentes conceptos básicos de la Dirección de Operaciones como base para la asignación de recursos en los procesos productivos.
<b>Competencia número 2:</b>	Diferenciar los factores que afectan a la gestión de la producción, comprendiendo la importancia que cada uno de ellos tiene en el éxito final de la puesta en el mercado del producto.
<b>Competencia número 3:</b>	Ser capaz de realizar una planificación de necesidades y la elaboración de informes que faciliten el diseño de un proceso productivo con criterios de eficiencia económica.
<b>Competencia número 4:</b>	Profundizar en la teoría económica de costes como base para el desarrollo del cálculo económico y diferenciar entre los distintos procedimientos de asignación de costes en la empresa para la toma de decisiones en la Dirección de Operaciones
<b>Competencia número 5:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.
<b>Breve descripción de sus contenidos</b>	
<p>Análisis de la gestión de las operaciones. Diseño y selección de productos y procesos productivos. Determinación de las capacidades óptimas de los sistemas de producción. Análisis y diseños de los procesos de la cadena de valor añadido. Estudio de la influencia de la tecnología en los recursos productivos. Descripción de las características más significativas de las distintas distribuciones en planta en la D. O. Planificación de las necesidades a corto y a largo plazo de los procesos. La valoración económica de los procesos. Importancia de los recursos humanos en la D. O.</p>	
<b>Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante</b>	

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que permitan no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Saber establecer las reglas básicas para organizar procedimientos de trabajo en la empresa
<b>Competencia número 2:</b>	Tener nociones básicas para poder definir una forma de funcionamiento de una empresa (organizar las actividades críticas)
<b>Competencia número 3:</b>	Impulsar y animar la participación y motivación de las personas que eventualmente pueda tener que gestionar
<b>Competencia número 4:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 5:</b>	Comprender y utilizar las herramientas necesarias para poder expresar oralmente y por escrito, de una forma científica, datos económicos de una empresa-institución
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo asumiendo roles y complementando los mismos con otros compañeros en el desarrollo de ejercicios en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes.
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica sobre las prácticas que se explican y trabajan a lo largo de la asignatura.

**Breve descripción de sus contenidos**

- Aspectos claves previos: el alcance de función de recursos humanos
- Procesos críticos
  - Reclutamiento y selección
  - Formación y desarrollo
  - Compensación y beneficios
  - Comunicación interna
- Sistemas de gestión de recursos humanos
  - Gestión por competencias
  - Gestión del desempeño
  - Dirección por objetivos
  - Gestión del talento
  - Gestión de directivos
- Procesos básicos de recursos humanos
  - Relaciones laborales
  - Administración de nóminas y salarios

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).



<b>Denominación del módulo o materia</b>	
<b>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y ORGANIZACIÓN</b>	
<b>Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia</b>	
<b>Competencia número 1:</b>	Analizar el marco de los sistemas de dirección empresarial, sus componentes y los ingredientes mas significativos para la toma de decisiones en el gobierno empresarial.
<b>Competencia número 2:</b>	Descubrir los elementos determinantes de la competitividad en la empresa, sus potenciales internos y externos. Ejercitar una visión global de la empresa con el análisis de la interrelación de los diferentes untos de la gestión: financiero, comercial, de operaciones, etc.
<b>Competencia número 3:</b>	Capacitar al alumno para desarrollar estrategias. Practicar con ejemplos empresariales. y diferentes modalidades
<b>Competencia número 4:</b>	Analizar los elementos que componen un sistema de dirección estratégica. Comprobar su interrelación en el gobierno de la empresa.
<b>Competencia número 5:</b>	Descubrir los elementos determinantes de la organización en el contexto de una estructura empresarial
<b>Competencia número 6:</b>	Adquirir las habilidades para gestionar el cambio
<b>Competencia número 7:</b>	Cómo crear metodologías propias de racionalización y transformación
<b>Competencia número 8:</b>	Comprender y utilizar las herramientas necesarias para poder expresar oralmente y por escrito, de una forma científica, datos económicos de una empresa-institución
<b>Competencia número 9:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 10:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Breve descripción de sus contenidos</b>	
<p>Sistema de dirección, sus componentes, planificación, organización, control de gestión, etc. Gobierno corporativo. Análisis estratégico. Búsqueda de los potenciales. Diseño de estrategias. Estudio de las estructuras organizativas: procesos de trabajo y asignación de tareas y responsabilidades . Características de las organizaciones empresariales. Evolución de los modelos organizativos en la práctica. Su dinámica competitiva. El comportamiento humano y el diseño de las organizaciones contemporáneas.</p>	
<b>Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el</b>	

## estudiante

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 2 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 3 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**GESTIÓN FINANCIERA E INVERSIÓN**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Reconocer y comprender de manera global y detallada las características básicas de la función financiera de la empresa y del departamento que realiza dicha función
<b>Competencia número 2:</b>	Conocer el papel del sistema financiero en la economía
<b>Competencia número 3:</b>	Identificar los principales productos y servicios financieros y de mercado disponibles para las empresas y particulares
<b>Competencia número 4:</b>	Comprender la función que los distintos productos bancarios prestan a los agentes económicos
<b>Competencia número 5:</b>	Relacionar los valores que se negocian en los mercados financieros e identificar la categoría a que pertenecen
<b>Competencia número 6:</b>	Identificar los parámetros fundamentales que intervienen en la toma de decisiones financieras de la empresa e inferir la función financiera que facilita la adopción de las decisiones
<b>Competencia número 7:</b>	Advertir y distinguir los problemas que puede originar la existencia de intereses contrapuestos en la toma de decisiones
<b>Competencia número 8:</b>	Elaborar y razonar los argumentos que justifiquen la decisión que se adopta
<b>Competencia número 9:</b>	Adquirir capacidad para analizar y sintetizar la información disponible, comprendiéndola y extractando la parte esencial para tomar una resolución
<b>Competencia número 10:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes

**Breve descripción de sus contenidos**

Elementos, herramientas y principios de valoración financiera. La función financiera de la empresa enmarcada dentro de la organización empresarial. Sistema financiero y características de sus componentes. Análisis de los principales productos y servicios bancarios al servicio de la empresa desde la perspectiva tanto operativa como contractual. Exposición de la actividad empresarial a distintas clases de riesgos y vías de cobertura. Estudio de las decisiones del presupuesto de capital: modelos de análisis para la toma de decisiones de inversión y de financiación en la empresa. Decisiones de financiación de la empresa: medios de financiación y su clasificación, financiación interna de la empresa, financiación de mercado, financiación bancaria, formas especiales de financiación, financiación a corto plazo. Decisiones de inversión de la empresa: Concepto y elementos de la inversión, criterios financieros para la selección de inversiones. Riesgos financieros.

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que, de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 2 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 3 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen y/o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**INGLÉS EMPRESARIAL**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Comprensión de textos técnicos de empresa en lengua inglesa
<b>Competencia número 2:</b>	Redacción de informes sobre temas empresariales
<b>Competencia número 3:</b>	Utilización del vocabulario especializado en el ámbito económico-empresarial
<b>Competencia número 4:</b>	Habilidades de discusión de soluciones aplicables a problemas financieros corporativos: empresariales.
<b>Competencia número 5:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.

**Breve descripción de sus contenidos**

Aplicación de la lengua inglesa en el ámbito de los negocios,

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajos, y comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades

prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).



**Denominación del módulo o materia**

**SISTEMAS DE COSTES**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Adquisición de los fundamentos de la Contabilidad de Costes, que posibiliten la sistematización del proceso de asignación de costes a cualquier objetivo de coste (producto, servicio, cliente, mercado o departamento)
<b>Competencia número 2:</b>	Aplicación práctica de la metodología de Costes a cualquier tipo de organización (lucrativa, no-lucrativa, industrial y de servicios)
<b>Competencia número 3:</b>	Diseñar un Sistema de Costes y la información inherente a la aplicación de mismo en una organización empresarial
<b>Competencia número 4:</b>	Capacitar al alumno para la elaboración de informes que faciliten la evaluación y el control de las actuaciones operativas de cualquier organización
<b>Competencia número 5:</b>	Adquisición de los conocimientos necesarios para abordar el proceso de planificación y control de los objetivos empresariales por medio de los presupuestos.
<b>Competencia número 6:</b>	Diseñar el sistema de información conducente a planificar, evaluar y controlar las actuaciones operativas de cualquier organización.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.

**Breve descripción de sus contenidos**

- Análisis de los costes en la empresa
- Componentes del coste de producción y prestación de un servicio en las distintas organizaciones.
- Cálculo del coste de la producción con fines de valoración y determinación del resultado.
- Sistemas de Costes ABC
- Costes para la toma de decisiones en la empresa
- Elaboración de presupuestos y Control presupuestario.
- Indicadores de Gestión y Cuadros de Mando

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que, de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las partes de la materia.

El método docente se basará en la presentación en el aula de los conceptos y aplicaciones prácticas asociados al análisis metodológico de la Contabilidad y Control de Costes, utilizando el método de la lección magistral y el seminario. No obstante lo anterior, en todo momento se buscará que la clase sea lo más proactiva posible.

En este sentido cabe señalar, que los estudiantes expondrán en el aula los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte esta materia el estudiante tendrá que realizar casos, trabajos individuales de profundización y comentarios de artículos técnicos; todo ello servirá para que los estudiantes adquieran las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como de grupo, aunque en menores ocasiones, para hacer posible no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.

- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

<b>Denominación del módulo o materia</b>	
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN. EL EMPLEO DE LAS TIC</b>	
<b>Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia</b>	
<b>Competencia número 1:</b>	Adquirir conocimientos básicos y habilidades relacionadas con la información en la empresa y el uso de las tecnologías de la información en la empresa
<b>Competencia número 2</b>	Identificar de forma básica los diferentes sistemas de información en la empresa así como las principales tecnologías de la información que transforman y cambian la organización y los procesos
<b>Competencia número 3:</b>	Identificar procesos en la empresa que pueden ser transformados y mejor gestionados mediante la aplicación de las tecnologías de la información
<b>Competencia número 4:</b>	Saber confeccionar de forma básica y primaria un plan de proyecto que conduzca a la implementación de un sistema de información con apoyo de TIC
<b>Competencia número 5:</b>	Saber interrelacionar la totalidad de partes de la empresa y las diferentes vinculaciones y sinergias que se crean entre procesos mediante la utilización de las tecnologías de la información
<b>Competencia número 6:</b>	Adquirir las habilidades para defender puntos de vista económico-empresariales
<b>Competencia número 7:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 8:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 9:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.
<b>Breve descripción de sus contenidos</b>	
La sociedad de la información y el conocimiento. Los sistemas de información en la empresa: sus componentes y evolución. Organización por proyectos. Tecnologías que transforman los procesos de la empresa. Tecnologías que inciden en los flujos de información y procesos de toma de decisiones. Estrategias empresariales basadas en tecnologías de la información	
<b>Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante</b>	
Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.	

- **Clases presenciales: 1 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 2 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 1 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**PRÁCTICAS EN EMPRESA**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Adquirir conocimiento de la realidad económica fuera de la Facultad
<b>Competencia número 2:</b>	Trabajar en equipo, siendo capaz de compartir tareas con otras personas, coordinar el trabajo conjunto y aportar ideas que contribuyan a la mejora del trabajo conjunto.
<b>Competencia número 3:</b>	Aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en la Facultad
<b>Competencia número 4:</b>	Desenvolverse en un entorno profesional de forma adecuada
<b>Competencia número 5:</b>	Manejar las nuevas tecnologías (Internet...), programas y aplicaciones propias del análisis económico y empresarial
<b>Competencia número 6:</b>	Localizar y aprovechar la información contenida en bases de datos
<b>Competencia número 7:</b>	Adquirir experiencia y habilidades profesionales
<b>Competencia número 8:</b>	Desarrollar estrategias para la inserción laboral en empresas e instituciones de diferentes ámbitos profesionales

**Breve descripción de sus contenidos**

El módulo tiene como objetivo principal acercar al alumno al ambiente laboral en los distintos ámbitos profesionales hacia los que podría orientar su actividad futura. Para ello los centros de trabajo en que realiza sus prácticas deben permitirle aplicar los conocimientos adquiridos en el máster.

También se considera importante en su aprendizaje la relación con profesionales, con otros trabajadores, y la asunción de responsabilidades.

Por tanto, se busca la adquisición de los conocimientos adquiridos en el mundo real y el vivir la experiencia de cómo es el día a día en la empresa

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

El objetivo básico de este módulo es completar la formación del estudiante en el ámbito específico de la práctica en un centro de trabajo: empresa, sector público, centro de investigación público o privado. Por tanto ofrecerá una salida profesional clara para todos los economistas que pretendan trabajar en la empresa o en la Administración Pública, tanto estatal, como autonómica o local, en centros de investigación, etc. . Para alcanzar este objetivo el alumno podrá aplicar sus conocimientos y adquirir alguna experiencia

- **Actividad presencial en la empresa: 16 ECTS**

Participación de los estudiantes en distintas empresas, públicas y privadas, sector público y / o centro de investigación para adquirir las competencias mencionadas en este documento

- **Reuniones con el tutor: 1 ECTS**

Periódicamente el alumno se reunirá con el tutor de clases prácticas para detallarle su labor en la empresa y mostrar las habilidades que está adquiriendo.

- **Informe: 1 ECTS**

La labor final del alumno consistirá en un informe en el que muestre los conocimientos y experiencias adquiridas

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el grado, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia**

**TRABAJO FIN DE MASTER**

**Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Potenciar la capacidad de decisión del alumno en la elección de temas de investigación
<b>Competencia número 2:</b>	Manejar la terminología y los conceptos necesarios, obtenidos en las asignaturas cursadas-
<b>Competencia número 3:</b>	Elegir los datos necesarios para el análisis del tema elegido Usar fuentes de información diferenciada, fuentes bibliográficas y estadísticas.
<b>Competencia número 4:</b>	Mejorar la comprensión del funcionamiento de fenómeno a estudiar Manejar los mecanismos de acceso a la documentación y la información para el trabajo personal.
<b>Competencia número 5:</b>	Relacionar los conocimientos obtenidos en la investigación con otras áreas o disciplinas
<b>Competencia número 6:</b>	Formular y desarrollar razonamientos críticos fundados sobre el tema elegido, proporcionando evidencia bibliográfica que avalen sus argumentos, desarrollando autocritica y la iniciativa personal, innovando y aportando nuevas ideas
<b>Competencia número 7:</b>	Redactar un trabajo de cierta envergadura siguiendo un esquema y presentando las ideas de forma coherente con corrección y propiedad
<b>Competencia número 8:</b>	Para defender el trabajo realizado ante el tribunal deberá desarrollar técnicas de exposición en público

**Breve descripción de sus contenidos**

Los contenidos de la materia objeto del trabajo estarán en función del tema elegido, y tendrán relación con las asignaturas impartidas en el máster.

Integrar los conocimientos adquiridos en las distintas asignaturas en un proyecto de integración multidisciplinar

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**



Las actividades formativas que se desarrollarán en este módulo , y que serán objeto de evaluación, consisten fundamentalmente en dos tipos de actuaciones:

1.- El trabajo individual del alumno. En primer lugar la elección del trabajo a desarrollar, búsqueda de información que le permita llegar a alguna conclusión válida, y elección de la metodología a emplear. Estas actividades estarán dirigidas y apoyadas por el profesor-tutor.

2.- También se desarrollarán tutorías en grupo en las que los alumnos expondrán los pasos que van realizando en la confección de su trabajo, los problemas de metodología y de obtención de información, así como los resultados obtenidos en su investigación, que puedan ser útiles a todos los estudiantes

El objetivo básico de este módulo es completar la formación del estudiante en el ámbito específico de la investigación.

- **Reuniones de grupo: 0,5 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes pongan en común sus experiencias y para que los alumnos, junto al profesor-tutor, encuentren solución a los problemas comunes que puedan surgir en cuanto a datos o forma de abordar el trabajo

El método docente se basará en la explicación de los alumnos de los avances logrados y de las dificultades que se les plantean, intentando que la reunión sea lo más proactiva posible.

- **Reuniones con el tutor: 1,5 ECTS**

A lo largo del cuatrimestre en que se realiza este trabajo se mantendrán contactos periódicos con el alumno en función de las necesidades de éste, en estos encuentros se tratarán los aspectos más particulares de la investigación y se llevará un control más estrecho de su actividad.

- **Trabajo de investigación: 10 ECTS**

De acuerdo con nuestra experiencia, estas labores exigen la siguiente dedicación:

- a) Elección del tema a tratar y posible desarrollo del mismo
- b) Búsqueda de información que le permita explicar el fenómeno a estudiar
- c) Elección del método a seguir
- d) Análisis de datos y obtención de resultados

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el grado, así como en la materia de estudio.

### **Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia****Itinerario: RECURSOS HUMANOS****Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Adquisición de los conocimientos especializados en recursos humanos
<b>Competencia número 2:</b>	Conocimientos de los distintos instrumentos y políticas de recursos humanos
<b>Competencia número 3:</b>	Conocimientos de los criterios y procedimientos específicos seguidos en las políticas de recursos humanos
<b>Competencia número 4:</b>	Adquisición de los conocimientos necesarios que permitan diseñar e implementar un plan integral de la gestión de los recursos humanos
<b>Competencia número 5:</b>	Saber interrelacionar la totalidad de partes de la empresa
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.

**Breve descripción de sus contenidos**

Como integrar la filosofía del plan estratégico en las acciones y objetivos que son realizados por las personas. El conocimiento de los recursos humanos en la organización. Funciones y actividades que se han de desarrollar en el área de recursos humanos.

La cultura y tu jefe. La configuración organizativa como condicionadora y orientadora de la conducta. Estilo directivos que animan e integran comportamiento versus aquellos que desaniman y desintegran. El Clima empresarial. El contenido de la actividad. Los sistemas de participación. La motivación y satisfacción en el trabajo. La gestión del aprendizaje y el conocimiento.

La satisfacción en el trabajo, mitos y realidades. La situación española. Principios para el diseño y desarrollo de una estrategia de satisfacción. Dificultades. El empleado quiere jugar. El compromiso de los individuos. Beneficios para la persona. La empleabilidad.

La comunicación como base. La dirección por objetivos como factor integrador. La cultura empresarial como factor integrador. El control y la integración mediante el liderazgo y el poder en las organizaciones. La participación en las organizaciones.

La formación en la organización. La motivación y el comportamiento. La evaluación y valoración del rendimiento y del desempeño. La gestión por competencias. El management development y la promoción, la sucesión, la planificación de carreras.

Reconocimientos, retribuciones y sanciones. Los principios de un sistema retributivo. Los diversos sistemas retributivos. Las retribuciones variables. Los Stock Option

Coaching, Mentoring, Empowerment, Gestión del Cambio, Liderazgo organizacional. Dominio y control de las habilidades de inteligencia emocional.

Outplacement. Prejubilaciones. Despido

Los riesgos en la empresa y los riesgos del trabajo humano. La gerencia de riesgos. Prevención de la seguridad e higiene del trabajo. La ergonomía en el trabajo. Prevención y protección de los riesgos laborales. La dirección y organización de la seguridad en la empresa. El marco jurídico regulador de la seguridad en la empresa..

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 12 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 18 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 6 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.

e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

**Denominación del módulo o materia****Itinerario: LOGÍSTICA****Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia**

<b>Competencia número 1:</b>	Adquisición de los conocimientos especializados en logística
<b>Competencia número 2:</b>	Conocimientos de los distintos instrumentos y políticas de logística
<b>Competencia número 3:</b>	Conocimientos de los criterios y procedimientos específicos seguidos en la logística.
<b>Competencia número 4:</b>	Adquisición de los conocimientos necesarios que permitan diseñar e implementar un plan integral de logística
<b>Competencia número 5:</b>	Saber interrelacionar la totalidad de partes de la empresa
<b>Competencia número 6:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 7:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 8:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.

**Breve descripción de sus contenidos**

La adquisición de los suministros en la empresa. La unidad de compras. La búsqueda y selección de proveedores. Preparación y gestión de pedidos. Sistemas integrados de la gestión de aprovisionamientos. Comercio electrónico aplicado a las relaciones con los proveedores. Evaluación y control de proveedores.

Concepto de cadena de suministro y visión histórica. Revisión de los conceptos de e-commerce y e-procurement. Implantación de e-procurement. Tipos de mercado: buy side, sell side, one to one, marketplace. Diseño colaborativo, RFx's: RFI, RFQ, RFP. Compra-Venta por catálogo, Subastas. SCM como evolución del e-procurement.

SCM y logística. Internet en la gestión de la cadena de suministro.

Logística Integral. La extensión de las actividades Logísticas en los servicios post-venta. Logística total. La atención a los problemas medioambientales. Logística total inversa y Logística verde. La extensión de la Logística hacia el Management de la Cadena de Suministro total.

Principios y finalidades del outsourcing. Tipología de outsourcing. Mención especial al outsourcing tecnológico. Análisis de las propuestas de outsourcing. Los contratos de outsourcing. Ventajas e inconvenientes. Formas de proceder en un proyecto de outsourcing.

Las grandes áreas del comercio mundial. Estrategias de expansión internacional. Redes comerciales exteriores. Riesgos de divisas y riesgos de cobro. Incoterms. Contratos comerciales internacionales. Procesos aduaneros de exportación e importación. Transporte internacional de mercancías. Así, partiendo de un conocimiento de los conceptos tradicionales de las técnicas de comercio internacional (contratación, medios de pago, transportes y aduanas) se propone la realización de una exploración de los aspectos más relevantes de los negocios internacionales El e-business y el B2B. Principios y reglas para desarrollar el comercio electrónico. Niveles de comercio electrónico. La interrelación con los clientes (desde el diseño de la Web, hasta los sistemas de pago y los soportes de ayuda- callcenter u otros). Rentabilidad del comercio electrónico. El control y la gestión de los almacenes, recepciones y cargas mediante la aplicación de las TIC. Gestión del transporte y la entrega mediante

sistemas GPS y GPRS.

El cambio de entorno empresarial de mediados de los años setenta. Nuevas formas de gestión empresarial como respuesta a la inestabilidad estructural en variables críticas para el entorno empresarial. Conceptos sobre Organización Industrial. Extensión de la Logística a los sistemas de Producción. Nivelación de la Producción para adaptarse a la demanda y para la reducción de existencias. Reducción del plazo de fabricación. Estandarización de las operaciones. Distribución en planta de las máquinas. El impacto de la gestión de producción sobre la estructura de los costes en la empresa. Costes fijos y variables (evitables) según la gestión de la producción. La extensión de la Logística desde el producto terminado hacia los procesos de producción, las compras y la forma de gestionar los aprovisionamientos. El concepto de la cadena de suministro total. Alcance de la Logística a los procesos de los proveedores. Programa de secuencias a utilizar por los proveedores coordinados con la producción final. Circulación de los sistemas de información en la fábrica matriz y en la de los proveedores.

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 10 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 18 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 8 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).



<b>Denominación del módulo o materia</b>	
<b>Itinerario: SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA</b>	
<b>Competencias que adquiere el estudiante con dicho módulo o materia</b>	
<b>Competencia número 1:</b>	Adquisición de los conocimientos especializados sistemas de información y las TIC que los soportan
<b>Competencia número 2:</b>	Conocimientos de los distintos componentes y roles de los sistemas de información.
<b>Competencia número 3:</b>	Capacidades para reconocer las diferentes TIC que transforman la organización y los procesos y desarrollar habilidades para estructurar proyectos de transformación de las empresas para una mejor competitividad y productividad
<b>Competencia número 4:</b>	Conocimientos de los criterios y procedimientos específicos seguidos en los sistemas de información.
<b>Competencia número 5:</b>	Adquisición de los conocimientos necesarios que permitan diseñar e implementar un sistema de información en la empresa.
<b>Competencia número 6:</b>	Saber interrelacionar la totalidad de partes de la empresa y establecer sus vínculos mediante los procesos TIC
<b>Competencia número 7:</b>	Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo.
<b>Competencia número 8:</b>	Estimular y mejorar la comunicación oral y escrita. Presentaciones y redacción de informes
<b>Competencia número 9:</b>	Mejorar la capacidad analítica y crítica.
<b>Breve descripción de sus contenidos</b>	
<p>Concepto de la sociedad de información, estructura organizativa y funcional que toma la sociedad de la información, requerimientos de cambio funcionamiento, mecanismos de impulso y desarrollo de la sociedad de información, frenos a la evolución de la sociedad de la información, la brecha digital. La sociedad española</p> <p>Partes diferenciadas que componen los sistemas de información. Organización de la información. Organización de la arquitectura hardware. El software, sus clases y forma de organizar su desarrollo y mantenimiento. Principios genéricos de outsourcing. Organización de la seguridad, del aprendizaje de los RRHH y la subcontratación.</p> <p>Las diferentes funciones o áreas de competencias en las organizaciones. Configuración de las funciones o áreas de empresa con apoyo de las TIC. Aplicación de las TIC en los procesos empresariales. Gestión de procesos empresariales: Gestión de RRHH: e-learning; Gestión financiera: procesos administrativos, contabilidad, cash-management, nuevos medios de pago; Gestión de compras: e-procurement; Gestión comercial: CRM, gestión de canales; Gestión estratégica. Factores críticos a analizar en el proceso de transformación. Las organizaciones virtuales: principios, requerimientos y organización para su funcionamiento</p> <p>Composición de los sistemas de información. Roles o fines que cumplen los sistemas de información. Rol de los distintos sistemas en relación a las funciones empresariales. Componentes principales: ERP's, CRM's, SCM's, Business Intelligence, Internet y Movilidad. Identificación de casos reales y análisis de las mejoras encontradas y de los puntos débiles incurridos en su aplicación.</p>	

Historia y conceptos básicos: comunicaciones, redes, señales. Medios de transmisión: cables, fibra, radiofrecuencia. Comunicación de voz y datos: transmisión analógica y digital, redes de área local, centrales telefónicas, ADSL, RDSI. Comunicaciones móviles. Comunicaciones por satélite. Nuevas vías de comunicación. Servicios asociados  
Relación entre estrategia, objetivos, atributos de los objetivos, mediciones e indicadores. Principios para el diseño de sistemas de información de gestión. Metodología para su diseño. Selección de casos, que mediante la aplicación de la metodología consiguen diseñar sistemas de indicadores y cuadros de mando. Datawarehousing y Datamining.

**Actividades formativas con su contenido en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante**

Debe señalarse que la equivalencia en créditos ECTS que se señalan corresponde a una estimación media, y que , de acuerdo con las especificidades de cada materia oscilarán entre un +/- 10 %. Esta metodología permitirá adquirir las competencias que se deben adquirir.

- **Clases presenciales: 10 ECTS**

Están concebidas para que los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos suficientes para poder entender y valorar las cuestiones planteadas en cada una de las asignaturas.

El método docente se basará en la tradicional clase magistral, pero buscando que la clase sea lo más proactiva posible. En ellas además los estudiantes expondrán los trabajos elaborados a lo largo del curso y se realizarán controles periódicos para valorar los conocimientos que vayan adquiriendo.

- **Trabajos y estudio : 18 ECTS**

A lo largo del periodo en que se imparte cada asignatura habrá que realizar casos, trabajo; comentarios de artículos, en los que los estudiantes adquirirán las competencias y habilidades prácticas imprescindibles para que los conocimientos teóricos se solidifiquen adecuadamente.

Bajo una metodología totalmente activa, en la que los estudiantes tienen el protagonismo, con la supervisión del profesor, los trabajos se realizarán fuera y dentro del horario de clases. Su finalidad es instruir a los alumnos en la búsqueda y selección de la información relevante y en la preparación de breves informes.

- **Tutorías, seminarios y examen: 8 ECTS**

Las tutorías garantizan que los estudiantes tengan una estrecha relación con el profesor de la asignatura.. Por ello las tutorías serán periódicas tanto de carácter individual como, en menores ocasiones, de grupo que posibiliten no sólo un control y seguimiento adecuado, sino también un aprendizaje correcto por parte del estudiante.

Por otro lado, se plantea la necesidad de un examen final o trabajo final donde se validen los conocimientos adquiridos, pero con un peso específico moderado, dado que en la calificación final se toman en cuenta no sólo los trabajos realizados, sino también los controles efectuados.

La metodología utilizada permitirá que el estudiante pueda ir adquiriendo las competencias establecidas en el Master, así como en la materia de estudio.

**Sistema de evaluación de la adquisición de las competencias y sistema de calificaciones de acuerdo con la legislación vigente**

El rendimiento de los alumnos será evaluado por su trabajo, conocimientos y destrezas adquiridas y la mejora de su proceso de aprendizaje. Los métodos a emplear serán:

- a) Asistencia a clases teórico prácticas y seminarios. Valoración de la participación activa de alumnos.
- b) Resolución de casos prácticos y trabajos singulares o en equipo planteados.
- c) Presentación pública de lecturas y/o el resultado de proyectos o búsqueda de información.
- d) Superación de las pruebas parciales que pudieran realizarse.
- e) Superación de examen o trabajo final

El sistema de calificaciones será el previsto por la legislación vigente (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 oficiales).

## 6. PERSONAL ACADÉMICO

### 6.1. Profesorado y otros recursos humanos necesarios y disponibles para llevar a cabo el plan de estudios propuesto.

Rubén Garrido Yserte  
Wim Köster  
Carlo Mir Fernández  
José Antonio Gonzalo Angulo  
Philip Cahill  
Juan Carlos López Otero  
Sonia Ruiz Mora  
Jose Miguel Ponce  
Antonio Majochi  
Birgit Hagen  
Severiano Lozano Moyano  
Miguel Ángel Martínez Martínez  
José Luis Crespo Espert  
Bernahrd Schipp  
Andrés Guiral Contreras  
Emma Castello Taliani  
Silvia Giralt Escobar  
Fernando Giner de la Fuente  
Mercedes Bengoechea Bartolomé  
Antonio Peñalver  
David Campos Pavón  
Carlos Novillo Pérez  
Rafael Castaño Sánchez  
Marco Jan Visser  
Miguel Ángel Díaz Mier  
Miguel Ángel Royano Fernández  
Tino Michalski  
Soeren Salomo  
Joaquín Santos Benito  
Robert Fieten  
Luisa Díaz Aranda  
Antonio de Lucas  
Teresa del Val

Rosa López del Bosque  
Isabel Gallego  
Victoria Castro  
Francisca Ibarra  
Julia Díaz Valverde

M<sup>a</sup> Cruz Marina  
Carmen de la Peña

**6.2. De los recursos humanos disponibles, se indicará, al menos, su categoría académica, su vinculación a la Universidad y su experiencia docente e investigadora o profesional. (Ver Anexo I)**

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Rubén	
APELLIDOS	Garrido Yserte	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Titular	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Alcalá	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Análisis del entorno, la gestión del cambio y la dinámica de la innovación		3
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Economía		1993
Master en Economía Europea		1996
Doctor en Economía		2000
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Miembro de la Asociación Española de Ciencia Regional. Presidente de la Asociación Madrileña de Ciencia Regional. Secretario de la Revista <i>Investigaciones Regionales</i>.</p> <p>Sus líneas básicas de investigación se centran en la economía regional, fundamentalmente en el análisis del crecimiento y la convergencia y en los procesos de cambio estructural y desarrollo local. También ha realizado trabajos de asesoramiento y evaluación para la DG-Regio de la Unión Europea.</p> <p>Ha prestado su asistencia a la valoración de la Política Regional de la Región de Malopolska (Polonia) dentro del Proyecto Twinning con la Región de Madrid, cofinanciado con Fondos de Pre-adhesión Phare. Ha realizado una estancia de investigación en la <i>London School of Economics</i>.</p> <p>En la actualidad es el Director del Departamento de Economía Aplicada y el Director del área de Estudios Territoriales y Urbanos del Instituto Universitario de Análisis Económico y Social de la Universidad de Alcalá</p>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Wim	
APELLIDOS	Kösters	
CATEGORÍA/CARGO	Professor University (Catedrático)	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Ruhr-Universität Bochum	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Análisis del entorno, la gestión del cambio y la dinámica de la innovación		1
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Dr. rer.pol		1972
Privatdozent (Habilitation)		1982
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Professor Economics (Univ. Münster)		1982-1991
Professor Economics (Univ. Bochum)		1991-today
Executive Board Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftswissenschaft in Essen		1993-today
Vice-chairman AEI		2005 - today
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Carlos	
APELLIDOS	Mir Fernández	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Ayudante (LOU)	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Alcalá	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Contabilidad: información, análisis y control de la gestión empresarial		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Doctor en Ciencias de las Dirección		2004
Master en Auditoría por el ICJCE		1998
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
INNOVACIÓN FINANCIERA E INFORMACIÓN ASIMÉTRICA EN LOS SISTEMAS FINANCIEROS LATINOAMERICANOS - (PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN UAM – GRUPO SANTANDER)	Investigador	2005 -06
TRABAJO DE ASESORAMIENTO PARA FOMENTAR LA TRANSPARENCIA Y LA INFORMACIÓN AL INVERSOR	Dirección – investigación	2006
DESARROLLO DE ACTUACIONES DE FORMACIÓN, SENSIBILIZACIÓN, ANÁLISIS DE NECESIDADES FORMATIVAS Y CREACION DE ESTRUCTURAS MEDIOAMBIENTALES PARA DISCAPACITADOS, CON ESPECIAL INCIDENCIA EN TRABAJADORES DE PYME DE LA COMUNIDAD DE MADRID	Investigador	2005
ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA EFICIENCIA DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS ESPAÑOLAS Y ARGENTINAS: GESTIÓN DE COSTES Y DE CALIDAD DE LA DESINTERMEDIACIÓN BANCARIA DESARROLLADO CON LA UNIVERSIDAD DE CUYO	Investigador	2000
PROYECTO DE COLABORACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD DE ALCALÁ Y EL OBSERVATORIO DE LA EMPRESA FAMILIAR DE LA ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DEL HENARES	Investigador	2000 - 01
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Philip	
APELLIDOS	Cahill	
CATEGORÍA/CARGO	Lecturer in Finance	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Ecole de Maangement de Normandie, Caen, France	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Contabilidad: información, análisis y control de la gestión empresarial		2
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Msc Management Science		1991
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
External Auditor	Audit of	Oct 2000 to Aug 2001
Senior Lecturer	Teaching	Sept 1993- to Sept 2000
Lecturer	Teaching	Oct 1991 to Sept 1993
Industrial & commercial experience		July1978 to Sept 1991
Manager at Rothman	Manager	Sept 1989 to Pantall & Co Sept 1991
Cost Accountant at Chemring Ltd, Portsmouth UK	Cost Accountant	Oct 1988 to Sept 1989
Marconi Underwater Systems Ltd, Portsmouth UK	Manager Accountant	Dec 1986 to Oct 1988
Hamilton & Brent Chartered Accountants, Gosport UK	Manager at Donnelly	Jul 1985 to Dec 1986
Morris Crocker Chartered Accountants, Portsmouth UK	Senior	Jan 1984 to Jul 1985
Audit senior at Ernst & Young Chartered Accountants, Southampton UK	Audit senior	Jan to Dec1983
Accounting assistant at Watling & Hirst, Chartered Accountants, Chichester UK	Accounting assistant	Jul 1978 to Dec 1982
<b>OBSERVACIONES</b>		



## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Juan Carlos		
APELLIDOS	López Otero		
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Asociado		
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Alcalá de Henares		
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>			
		<b>CRÉDITOS</b>	
	Creación de Empresa	4	
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>			
	MBA Gestión bancaria <2 años Banco de España>	1987-88	
	Licenciado en CC EE y EE por la Universidad de Alcalá de Henares	1986	
	Formación Directiva internacional: Desarrollo Directivo, Procesos Estratégicos, Producto, Mercados Internacionales etc en las siguientes corporaciones multinacionales: NCR, Sun Microsystems, Lucent Technologies, Nokia Networks	1988-2006	
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>			
	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CARGO</b>	
	<b>PERÍODO</b>		
	Son Parc energías Renovables, Creación / Promoción de Parques de energía Eléctrica Fotovoltaica	Presidente	2006-
	Nokia Network Responsable Territorial Sur Europa, Sur América, Europa del Este, Perteneciente al comité ejecutivo corporativo.	WW Vice-President	1999-2006
	Operación World Wide de Telefónica en Cisco Systems	Director de Operaciones Europa	1997-99
	Lucent Technologies y Comité de Dirección distintas funciones de Negocio /área/ territorio.	Director General área	1996-97
	Sun Microsystems: Comité de Dirección distintas funciones de Negocio /área/ territorio.	Comité Dirección	1992-96
	NCR Programador e Ingeniero de Sistemas en Base de Datos Relacionales	Programador/ Ingeniero de Sistemas	1987-92
<b>OBSERVACIONES</b>			

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Sonia	
APELLIDOS	Ruiz Mora	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Asociado/Directora Consultoria de Mnemon Consultores	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Alcala	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Desarrollo de habilidades directivas		4
Itinerario de Recursos Humanos		8
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Psicología de las Organizaciones		1986-1991
Master RRHH, Universidad Pontificia de Comillas		1991-1993
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Docente (UAH)	Profesor Asociado	2006-
Gestión y Dirección Consultora de RRHH, Formación, Evaluación, Desempeño, Selección, Coaching...	Director Consultoria Mnemon Consultores	2002-
Gestión y Dirección de los RRHH	Directora Selección RRHH Sesa Star	2000-2002
Gestión desarrollo de personas y relaciones laborales	Jefe Sección División C.C.Carrefour	1998-2000
Formación y capacitación programas master Escuela de negocios caixa-nova y universidad pontificia de comillas	<i>Profesor Colaborador</i>	2005-
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	José Miguel	
APELLIDOS	Ponce Núñez	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Titular de Universidad	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Alcalá	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Dirección Comercial		2
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Doctor en Ciencias Matemáticas, Especialidad de Estadística		1985
Diplomado en Dirección General de Empresas (IESE, Universidad de Navarra)		1991
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Profesor de Estadística Aplicada a la Economía y a la Empresa	Prof. Titular	1986-1991
Profesor de Dirección Comercial e Investigación de Mercados	Prof. Titular	1991-2008
Dirección de Estudios Facultad Económicas (Univ. Navarra)	Director	1983-1986
Calidad de Servicio en las entidades financieras	Director	1987-1990
La relación entre entidades financieras y aseguradoras	Director	1998-1991
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Dentro de mi principal línea de investigación sobre Marketing de Servicios, soy consultor de pymes, empresas de investigación de mercados y asesor de algunas instituciones financieras sobre temas de Calidad de Servicio, comportamiento de los consumidores, estrategias comerciales, etc.</p> <p>He participado como profesor en diferentes Programas de Doctorado y Máster. En diferentes universidades españolas y Latinoamericanas.</p>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Antonio	
APELLIDOS	Majocchi	
CATEGORÍA/CARGO	Associate Professor	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	University of Pavia	
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN	CRÉDITOS	
Dirección Comercial	1	
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO /Titel	AÑO	
Assistant Professor in Management and Business Economics, Università dell'Insubria, Varese	1995	
PhD Business economics, Bocconi University	1994	
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Dept. of Management, King's College, University of London, IECS, Université Robert Schuman Strasbourg (F)	Visiting Professor	2008
Dept. of Management, King's College, University of London, Department of Economics, University of Reading (UK)	Visiting Professor	2006 & 2007
	Visiting Scholar	2005
	Visiting Scholar	1996
OBSERVACIONES / Others		
<p>MAIN PUBLICATIONS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (2008) (with C. Boari and M. Presutti), "Proximities, knowledge acquisition and exploitation in high-tech start-ups", <i>Proceedings of Academy of Innovation and Entrepreneurship</i>, Edited by We C., Gao G., Gao K, Xie W., Intellectual Property Publishing House, ISBN 978-7-80247-039-2, pp. 174-178. Annual Conference of the Academy of Innovation and Entrepreneurship, Tsinghua University, Beijing, China, March 29-29</li> <li>- (2007) (with Roger Strange), The FDI Location Decision: does Liberalisation Matter?, <i>Transnational Corporations Journal</i> , Vol. 16, No.2, pp 1 – 40.</li> <li>- (2007) (with Roger Strange), Economic Liberalisation and the FDI Location Decision: Evidence from Italian Firms in Eastern Europe , in "<i>Market Entry and Operational Decision Making in East-West Business Relationship</i>", ed. by J. Larimo, <i>Haworth Press</i>, New York, pp. 93 - 114.</li> <li>- (2006) (with U. Mayhofer and Bacchiocchi E.), Firm size, business experience and export intensity in SMEs: a longitudinal approach to complex relationship, <i>International Business Review</i>, Vol 14 (6), pp. 719-738.</li> <li>- (2006) (with U. Mayhofer, D. Secchi and S. Urban), Corporate Governance and Social Responsibility: an Analysis of French and Italian SMEs, <i>European Union Review</i>, Vol. (10), n. 2;, pp. 71-92.</li> <li>- (with Zucchella A.) (2003), Internationalization and performance. Findings from a Set of Italian SMEs, <i>International Small Business Journal</i>, Vol. 21(3), pg. 249-266 .</li> <li>- (with de Luca P. and Pavione E.) (2003), Franchising in Italy: Trends and Development, in Alon I. and Welsh D. H. B. (eds), <i>International Franchising in Industrialized Markets: Northern and Western Europe</i>, CCH Inc. Publishing, Washington DC</li> </ul>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Birgit	
APELLIDOS	Hagen	
CATEGORÍA/CARGO	PhD	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	University of Pavia	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Dirección Comercial		1
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO /Titel		AÑO
PhD		
second PhD ongoing		
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Research and teaching assistant in International Marketing/International Finance, Vienna University of Economics and Business Administration Core Courses in International Marketing/International Finance	PhD Candidate	12/90-2/94
Various (international) Marketing positions in Sanofi-Aventis: Group Product Manager in Austria Assistant to Vice President International Marketing/Europe – Paris, Headquarters Marketing Director Italy, Milan		3/94-12/01
Marketing consultant with soxman.at, Austrian e-commerce business		8/03-4/06
PhD candidate at the University of Pavia Lectures in International Management at Pavia's University		since 11/2005
Innovation and dissemination activities relative to MUSING (6th Framework Programme, Multi-industry, semantic-based next generation business Intelligence, IST initiative, funded by the European Commission		6/06-9/08
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	SEVERIANO	
APELLIDOS	LOZANO MOYANO	
CATEGORÍA/CARGO	PROFESOR ASOCIADO	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UNIVERSIDAD DE ALCALÁ	
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN	CRÉDITOS	
DIRECCIÓN DE OPERACIONES PRODUCTIVAS	4	
TITULACIÓN ACADÉMICA		
LICENCIADO EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES	AÑO 1989	
INGENIERO TÉCNICO INDUSTRIAL	1974	
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
CATEDRÁTICO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA	PROFESOR	1980-2008
MASTER DE DERECHO DE LA EMPRESA (CIFE)	PONENTE	2004-2008
ASIDUO COLABORADOR CON LA DIR. GENERAL DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS Y LA DIR. G. DE CENTROS DE LA CAM EN LA IMPARTICIÓN DE CURSOS A DIRECTIVOS DE CENTROS DOCENTES EN LA IMPLANTACIÓN DEL MODELO EFQM.	PONENTE	2000-2008
INGENIERO TÉCNICO DE MÉTODOS Y TIEMPOS EN LA EMPRESA MICHELÍN		1976-1980
OBSERVACIONES		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	MIGUEL ÁNGEL	
APELLIDOS	MARTÍNEZ MARTÍNEZ	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Titula de Universidad	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Alcalá	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Estrategia y Organización		6
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Administración y Dirección de Empresas		
Doctor en Ciencias E,presariales		
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Profesionalmente. Directivo en Zanussi, Grupo Conagra y MAPFRE.	Diversos	37 años
Profesor agregado, asociado, Titular de Escuela, Titular de Universidad en la Universidad de Alcalá	Diversos en la UAH	Desde 1980
Vicedecano Facultad de CCEE	Vicedecano	Desde Julio 2007
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	JOSE LUIS	
APELLIDOS	CRESPO ESPERT	
CATEGORÍA/CARGO	PROFESOR TITULAR DE UNIVERSIDAD	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UNIVERSIDAD DE ALCALA	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
GESTION FINANCIERA E INVERSION		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
DOCTOR EN CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES UAM		1998
LICENCIADO EN CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES (SECCION EMPRESAS)		1991
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
PROFESOR TITULAR DE UNIVERSIDAD UAH		2001- ACTUALIDA D
PROFESOR ASOCIADO DE UNIVERSIDAD		1993-2001
<b>OBSERVACIONES</b>		
Premio de licenciatura en la especialidad de cooperación educativa de la Universidad Autónoma de Madrid Premio del Consejo Social de la Universidad de Alcalá a la Transferencia del Conocimiento Universidad-Sociedad		



## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Bernhard	
APELLIDOS	Schipp	
CATEGORÍA/CARGO	Universitaetsprofessor	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Technische Universitaet Dresden	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Gestión financiera e Inversión		2
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO /Titel		AÑO
Diplom		1987
Ph.D		1989
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Technische Universitaet Dresden	Professor	desde 1993
Universidad Alacalá	Master	2008
Université Robert Schuman /Strasbourg	Master	desde 2002
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	ANDRÉS	
APELLIDOS	GUIRAL CONTRERAS	
CATEGORÍA/CARGO	PROFESOR TITULAR INTERINO DE UNIVERSIDAD	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UNIVERSIDAD DE ALCALÁ	
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
INGLÉS EMPRESARIAL		4
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO		AÑO
LICENCIADO EN CC.EE. Y EMPRESARIALES		1997
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
DOCENCIA EN EL ÁREA DE ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD, UNIVERSIDAD DE ALCALÁ	PROFESOR ASOCIADO	1999-2003
ESTANCIA POSDOCTORAL FULBRIGHT DEL MEC, UNIVERSITY OF CALIFORNIA, RIVERSIDE	PROFESOR VISITANTE	2003-2005
DOCENCIA EN EL ÁREA DE ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD	PROFESOR TITULAR INTERINO	2005-
OBSERVACIONES		
<p>PROFESOR VISITANTE EN LA UNIVERSITY OF SHEFFIELD (REINO UNIDO), KANSAI (JAPON), UNIVERSITY OF CALIFORNIA, RIVERSIDE (EEUU). ARTÍCULOS PUBLICADOS EN REVISTAS INTERNACIONALES DE IMPACTO JCR, TALES COMO <i>JOURNAL OF BUSINESS ETHICS</i>, <i>EUROPEAN JOURNAL OF INTERNATIONAL MANAGEMENT</i>, <i>ACCOUNTING AND FINANCE</i>, <i>MANAGERIAL AUDITING JOURNAL</i>, ETC.</p>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Emma	
APELLIDOS	Castelló Taliani	
CATEGORÍA/CARGO	Profesora Titular de Universidad	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Alcalá	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Sistemas de costes		2
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Licenciada en CC. Económicas y Empresariales. Universidad de Valencia		1982
Doctora en CC. Económicas y Empresariales. Universidad de Valencia		1986
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Profesora Ayudante. Universidad de Valencia		1982-86
Catedrática Interina. Universidad de Valencia		1986-87
Profesora Titular Universidad. Universidad de Valencia		1987-88
Profesora Ayudante de Universidad. Universidad de Alcalá		1988-89
Profesora Titular Universidad. Universidad de Alcalá		1989 -
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Silvia	
APELLIDOS	Giralt Escobar	
CATEGORÍA/CARGO	Titular Universidad del Departamento de Ciencias Empresariales	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UAH	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Sistemas de costes		2
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales		2000
Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales-rama empresa		1994
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Contabilidad de Costes (LADE)	Profesora de práctica	1995-actualidad
Control Presupuestario y Contabilidad de Gestión (LADE)	Profesora de teoría y práctica	2007-2008
Contabilidad de Costes (Diplomatura Turismo)	Profesora responsable de la asignatura	1998-actualidad
Control Presupuestario(Diplomatura empresariales)	Profesora responsable de la asignatura	1998-actualidad
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Profesora de diversas asignaturas de Contabilidad de Gestión en los módulos de Sistemas de Información Contable y Financiera de Masters como el MBA de la UAH, el Executive MBA de la Fundación MAPFRE, el Master en Gestión de Edificación y Rehabilitación del Centro Superior de Arquitectura-Fundación Camuñas o distintos cursos organizados por la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) y la Escuela de Economía del Colegio de Economistas de Madrid. Miembro de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) y de AEPUC.</p> <p>Las líneas en las que se vertebran los trabajos de investigación desarrollados y presentados en revistas y congresos tanto nacionales como internacionales son fundamentalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La Gestión Estratégica de Costes</li> <li>b) Aplicaciones del Análisis DEA (Data Envelopment Analysis) al análisis de eficiencia de distintos sectores empresariales</li> <li>c) Análisis y aplicaciones de los Indicadores de Gestión.</li> </ul>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Fernando	
APELLIDOS	Giner de la Fuente	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Contratado Doctor	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Alcalá	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Sistemas de información y Tecnologías de la información. El empleo de las TIC		4
Itinerario Sistemas de Información		12
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales		1986
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Profesor Ayudante Contratado UAH	Profesor	01/10/79-30/9/87
Profesor Asociado UAH	Profesor	01/10/87-28/02/2005
Profesor Contratado Doctor UAH	Profesor	01/03/2005-actual
Mnemo Services	Director	05/2004-03/2005
Ibermática	Consultor senior, director	1994-2004
Banco Santander	Director costes y planificación estratégica	1988-1993
Société Générale de Banque	Director inversiones, riesgo y Sistemas de información	1977-1987
Banco Urquijo	Analista de inversiones	1975-1977
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>La actividad investigadora se resume en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tres libros publicados</li> <li>• 33 artículos publicados</li> <li>• 8 proyectos de investigación financiados por diferentes fuentes públicas</li> <li>• 11 asistencias a congresos</li> </ul>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Mercedes	
APELLIDOS	Bengoechea Bartolomé	
CATEGORÍA/CARGO	Profesora T.U.	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UAH	
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario de Recursos Humanos - género		4
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO		AÑO
Doctora en Lenguas Modernas (Inglés) (UCM)		1991
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Docencia en Análisis Discurso, sociolingüística y lengua/género	Profesora Titular	1994-2008
Decana Facultad Filosofía y Letras	Decana	2003-2008
Comisión Asesora Lenguaje Instituto de la Mujer	Miembro	1994-2008
Investigadora en lengua/género y estilos comunicativos profesionales	Dos sexenios	1990-2008
OBSERVACIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>II Premio de Investigación María Isidra de Guzmán</b> (1993) por el libro <i>Adrienne Rich: Génesis y esbozo de su teoría lingüística</i>.</li> <li>• Por el trabajo investigador llevado a cabo desde el grupo investigador NOMBRA fue distinguida con el <b>Premio “Dones Progressistes” 2006</b> por la Federació de Dones Progressistes de la Comunitat Valenciana.</li> <li>• Su trabajo <i>Nombra.en.red</i> ha obtenido el <b>Premio a la Innovación</b> en comunicación no sexista por la Asociación de Periodistas Catalanas (2007)</li> </ul>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	David	
APELLIDOS	Campos Pavón	
CATEGORÍA/CARGO	Director Legal Latinoamérica	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Sun Microsystems, Inc	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario de RR.HH.		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Derecho Universidad de Alcala de Henares		1994
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Banco de Fomento	Asesor Juridico	1992
Banco BBVA	Asesor Juridico	1993
PricewaterhouseCoopers	Abogado Asociado Senior	1994-2000
Sun Microsystems Iberia	Director Asesoría Juridica, Secretario del Consejo y de RSC	2000-2006
Sun Microsystems Inc	Director Asesoría Juridica Latinoamerica y de RSC	2006 hasta ahora
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	CARLOS	
APELLIDOS	NOVILLO PÉREZ	
CATEGORÍA/CARGO	DIRECTOR JURÍDICO	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	LABORAL LAWSUIT, S.L.	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario de RR.HH		4
Itinerario de Logística		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
LICENCIATURA EN DERECHO (UAM)		
DOCTORADO EN DERECHO PRIVADO, SOCIAL Y ECONÓMICO (UAM)		
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
ABOGADO	DIRECTOR JURÍDICO	1994-2008
DOCENCIA	PROFESOR	1997-2008
<b>OBSERVACIONES</b>		



## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	ANTONIO	
APELLIDOS	PEÑALVER MARTINEZ	
CATEGORÍA/CARGO	PROFESOR ASOCIADO / Socio y Consejero Delegado	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	ALCALÁ DE HENARES/ PEOPLE EXCELLENCE	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario de RR.HH		4
Dirección de RR.HH.		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y SOCIOLOGIA/COMPLUTENSE		1985
MBA/EOI		1986
MASTER EX. DE ADMINISTRACION EMPRESAS/ESESA		1997
PDG/IESE		2001
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
PEOPLE EXCELLENCE	SOCIO Y CONSEJERO DELEGADO	DESDE OCT 08
PSICOSOFT	SOCIO DIRECTOR	SEP 05 – SEP 08
GRUPO SANTANDER	DIRECTOR CORPORATIVO FORMACION Y DESARROLLO	DIC 95 – SEP 05
UNICAJA	DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	DIC 92 – DIC 95
ANDERSEN CONSULTING	CONSULTOR SENIOR Y GERENTE	JUN 89 – DIC 92
WYATT	GERENTE RECURSOS HUMANOS	NOV 87 – JUN 89
TUDOR	JEFE DE FORMACION	MAY 86 – NOV 87
IBERIA	TECNICO RECURSOS HUMANOS	JUN 85 – MAY 86
<b>OBSERVACIONES</b>		
ARTICULISTA PERIODICO RESPONSABLE DE TENDENCIAS DE FORMACION Y DESARROLLO EN CAPITAL HUMANO CONFERENCIANTE RESPONSABLE DE SEMINARIOS DE RECURSOS HUMANOS CON IIR SPAIN ARTICULISTA PERIODICO SOBRE CINE DE GESTION EN EXPANSION & EMPLEO		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Rafael	
APELLIDOS	Castaño Sánchez	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Asociado/Director General de Mnemon Consultores	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Alcala	
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario de RR.HH.		10
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Psicología de las Organizaciones		1986-1991
Master RRHH, Universidad Pontificia de Comillas		1991-1993
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Docente (UAH)	Profesor Asociado	2003-
Gestión y Dirección de la Organización	Director General Mnemon Consultores	2002-
Gestión y Dirección de los RRHH	Director Corporativo RRHH Sesa Star	2000-2002
Gestión desarrollo de personas y relaciones laborales	Jefe Sector División C.C.Carrefour	1996-2000
Selección, formación, Relaciones Laborales	Coordinador El Corte Inglés	1988-1996
Formación y capacitación programas master Escuela de negocios caixa-nova y universidad pontificia de comillas	<i>Profesor Colaborador</i>	1995-
OBSERVACIONES		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Marco Jan (Mike)	
APELLIDOS	Visser	
CATEGORÍA/CARGO	lecturer	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	University of Harlem	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario Sistemas de Información		6
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO /Titel		AÑO
HEAO Bachelor, International Business BA		1991
MBA, International Marketing MBA		1992
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
	CARGO	PERÍODO
Building and exporting audits Dutch companies in Budapest	projectmanager	1993-1997
Trainer Exposure international event marketing	trainer	1998-2001
Experience Communication trainer Foradentro	Teacher, trainer	2002-2008
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	MIGUEL ANGEL	
APELLIDOS	DÍAZ MIER	
CATEGORÍA/CARGO	PROFESOR TITULAR DE UNIVERSIDAD / VICEDECANO	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UNIVERSIDAD DE ALCALA	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario Logística		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
DOCTOR EN CIENCIAS ECONÓMICAS		1983
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
PROFESOR NUMERARIO ESCUELA OF. ASISTENTES SOCIALES		1967-85
PROFESOR ASOCIADO UNIVERSIDAD DE ALCALA		1991-95
PROFESOR TITULAR UNIVERSIDAD DE ALCALA		1996-
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Miguel Angel	
APELLIDOS	Royano Fernández	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor Asociado	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Alcalá de Henares	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario de logística		8
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
Ingeniero		
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Universidad de Alcalá de Henares	Profesor Asociado	2000-08
Empresa S.V. A. VENDING	Presidente	2002-04
Empresa Tabapack	Presidente	2002-04
Empresa Philip Morris España	Vicepresidente	2000-05
Empresa R.J.REYNODS España	CONSEJERO	2004-06
Empresa Quelle Distribution	CONSEJERO	2002-04
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Tino	
APELLIDOS	Michalski	
CATEGORÍA/CARGO	PTU	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Universidad de Frankfurt	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN	CRÉDITOS	
Itinerario Logística	6	
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
Doctor	1995	
Professor	2000	
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Empresa Siemens, Corporate Headquarter, Munich	Directivo	1995-2000
Universidad de Frankfurt	Professor	Desde 2000
<b>OBSERVACIONES</b>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Soeren	
APELLIDOS	Salomo	
CATEGORÍA/CARGO	Professor for Innovation Management (catedrático)	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	Danish Technical University DTU, Copenhagen, Center for Technology, Economics and Management	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario logística		4
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Habilitation (tenure approval), TU Berlin, Institute for Technology and Management		2004
Dr. sc. pol., Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Germany		2000
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Research and teaching in Innovation Management, TU Berlin	Assistant Prof.	2001-2004
Research in Innovation Management, Rensselaer Polytechnic Institute RPI, Troy, N.Y., USA	Visiting Research Professor	2003
Head of the Institute for Technology and Innovation Management, Research and Teaching Innovation Management	(full) Professor	2004-2007
Research in for Innovation Management	Professor	Since 2008
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Dr. Søren Salomo is Professor of Innovation Management at the Center for Technology, Economics and Management (TEM) at the Danish Technical University, Copenhagen. He holds a Diploma and a Doctorate in business administration from Kiel University, Germany. He is a distinguished international researcher specializing in innovation management. In particular, his research interests entail corporate innovation management with special focus on processes and organizational systems for supporting highly innovative output. Søren has authored several reports and books spanning from Corporate Governance issues to a widely used textbook on Innovation Management. His work is published in journals like Journal of Engineering and Technology Management and Journal of Product Innovation Management. He has received several awards for his research, including the ESC Foundation award for outstanding research and the 2007 Journal of Product Innovation best paper award. Søren has extensive experience in developing and implementing innovation-benchmarking studies, allowing organizations to assess their innovation management proficiency. He has consulted firms in various innovation management issues, including idea generation and innovation marketing. Søren is a regular speaker at professional conferences and he has organized and contributed to numerous industry workshops on innovation management.</p>		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	JOAQUÍN	
APELLIDOS	SANTOS BENITO	
CATEGORÍA/CARGO	Director	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	J&J Pharm. Group. EMEA Region	
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Itinerario logística		4
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Químicas , Universidad de Salamanca		1977
Graduado en Comercio Exterior, Universidad a Distancia PDD, IESE Business School		1983-84 1997
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Universidad a Distancia. Facultad de Químicas. Profesor Tutor de Ingeniería Química y Físico - Q <sup>a</sup> Matemática	Prof. tutor	1980 - 2001
MSD	Ingeniero de procesos químico	1979-83
OROS / Indosmos process	Ingeniero de procesos farmacéuticos	1993-94
Frosst Iberica	Director de fábrica	1984-1988
MMD	Director de compras	1988-1992
J&J - MSD	Director de Operaciones y Business Development Director	1993-2001
Janssen - Cilag	Director de SCM	2001-2003
Janssen Pharmaceutic	Director de SCM a nivel europeo	2003-2005
J&J Pharm. Group. EMEA Region	Senior Director External Manufacturing	2006-
OBSERVACIONES		



## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	Robert	
APELLIDOS	Fieten	
CATEGORÍA/CARGO	Profesor visitante	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD		
ACTIVIDAD PREVISTA		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN	CRÉDITOS	
Itinerario de SI	6	
Itinerario de logística	6	
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO	AÑO	
Dipl.-Kfm. Dr.	1976	
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Docente: Clases y seminarios sobre organización de la empresa, management, HR management, gestión de compras y de logística, supply chain management	profesor	
Investigador: organización de la empresa; gestión de compras y supply chain management; impactos de los mercados; industria de automobiles		1980 -
Profesional: Seminarios in house en muchos grupos industriales y consulting; management research; cooperación con asociaciones profesionales tales com BME, Frankfurt; BDI, Berlin; DIHK, Berlin; VDA, Frankfurt etc. Amplia experiencia en la industria		1980 -
OBSERVACIONES		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	ANTONIO	
APELLIDOS	DE LUCAS ANCILLO	
CATEGORÍA/CARGO	PROFESOR ASOCIADO / DIRECTOR	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	UNIVERSIDAD DE ALCALA / EVERIS	
ACTIVIDAD PREVISTA		
Itinerario Sistemas de Información		12
TITULACIÓN ACADÉMICA		
TÍTULO		AÑO
DOCTOR INGENIERO		2001
INGENIERO DE TELECOMUNICACION		1992
EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
UNIVERSIDAD DE ALCALÁ	PROFESOR	2003-ACTUALIDAD
EVERIS – CENTRO DE ESTUDIOS	RESPONSABLE DEL LANZAMIENTO	2004-2006
EVERIS – ESTUDIOS SECTORIALES (TIC, CONTENIDOS, I+D+I, CELA)	DIRECTOR	2001-ACTUALIDAD
EVERIS – GRUPO DE MEDIOS, OCIO Y SERVICIOS	DIRECTOR DE OPERACIONES	2005-ACTUALIDAD
EVERIS – AREA DE TELECOMUNICACIONES	GERENTE	2001-2005
CEMEX – DIRECCION DE INFORMATICA	RESPONSABLE DE Telecomunicación	1995-2001
CEMEX- DIRECCION DE INFORMATICA	Adjunto a Director de Telecom	1993-1995
IBM – DEPARTAMENTO DE NUEVOS CLIENTES	TECNICO	1992-1993
OBSERVACIONES		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	José Antonio	
APELLIDOS	GONZALO ANGULO	
CATEGORÍA/CARGO	C.U.	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	ALCALÁ	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Optativas de metodología para todos los itinerarios		12
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales		1975
Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales		1979
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Docencia en la Universidad Autónoma de Madrid	Ayudante	1975-82
Docencia en la Universidad Autónoma de Madrid	Adjunto	1982-83
Docencia en la Universidad de Zaragoza	Catedrático de U.	1983-84
Docencia en la Universidad de Alcalá	Catedrático de U.	1984-2008
Auditor de Cuentas (no ejerciente)		Desde 1989
Vicerrector de Asuntos Económicos (U. de Alcalá)		1986-2001
Defensor Universitario de la U. de Alcalá		2004-07
<b>OBSERVACIONES</b>		
Tramos docentes (quinquenios): 6 Tramos de investigación (sexenios): 5 Puntos complemento productividad Comunidad de Madrid: 10 (máximo)		

## RESEÑA PERSONAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES

NOMBRE	M <sup>a</sup> Teresa	
APELLIDOS	DEL VAL NÚÑEZ	
CATEGORÍA/CARGO	C.U.	
UNIVERSIDAD/INSTITUCIÓN/ENTIDAD	ALCALÁ	
<b>ACTIVIDAD PREVISTA</b>		
MATERIA IMPARTIDA O LINEA DE INVESTIGACIÓN		CRÉDITOS
Prácticas en Empresa		12
<b>TITULACIÓN ACADÉMICA</b>		
TÍTULO		AÑO
Licenciado en Ciencias Económicas		1988
Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales		1993
<b>EXPERIENCIA DOCENTE, INVESTIGADORA Y/O PROFESIONAL</b>		
ACTIVIDAD	CARGO	PERÍODO
Institut für Mittelstandforschung (Bonn- Alemania)	Investigador - becario	1988-1990
Docencia en la Universidad de Alcalá	Asociado	1990-1994
Docencia en la Universidad de Alcalá	TEU	1994-1997
Docencia en la Universidad de Alcalá	TU	1997-2001
Docencia en la Universidad de Alcalá	Catedrático de U.	2001-
Facultad de CC.EE.	Vicedecana	2001-2004
Coordinadora Institucional Erasmus		2001-
Directora de Relaciones Internacionales		2006 -
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Becaria DAAD de 1988-1990                  Autora de varios libros y artículos a nivel nacional e internacional en lengua español, inglés y alemán.</p>		

## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

### 7.1. Justificación de que los medios materiales y servicios disponibles (espacios, instalaciones, laboratorios, equipamiento científico, técnico o artístico, biblioteca y salas de lectura, nuevas tecnologías, etc.) son adecuados para garantizar el desarrollo de las actividades formativas planificadas, observando los criterios de accesibilidad universal y diseño para todos.

El título que se somete al proceso de verificación se impartirá en la Facultad de CC.EE.y EE de la Universidad de Alcalá que forma parte del Campus Urbano de la Universidad, el cual se encuentra ubicado en el centro histórico de la ciudad de Alcalá de Henares. El edificio que alberga la Facultad de CC. EE. y EE es el antiguo Colegio de Mínimos, situado en la Plaza de la Victoria.

En la Facultad de CC. EE. y EE hay un total de 25 aulas, dotadas en su mayor parte de equipamiento informático y audiovisual (reproductores de vídeo y DVD, ordenadores con acceso a Internet, cañón de proyección, retroproyector, etc.).

La dotación y relación de aulas se detalla en la tabla al final del punto 7.1.

Además, existen los siguientes equipamientos docentes y espacios comunes:

- Tres aulas de informática, con un total de 73 equipos.
- Software específico utilizado
- Una sala de Trabajo en grupo con 30 puestos de lectura.
- Varias salas de estudio.
- Acceso inalámbrico a Internet.
- Servicio de reprografía.
- Cafetería.
- Espacio propio para la Delegación de Alumnos.
- Espacios de administración y conserjería, y salas de reuniones, que pueden emplearse para actividades docentes.
- Despachos del profesorado, en los que pueden desarrollarse algunas de las tutorías.

La Biblioteca de la Universidad de Alcalá cuenta con unos 400.000 volúmenes y unos 3.400 títulos de publicaciones seriadas, en diversos tipos de soporte (impreso, micrográfico, audiovisual); y más de 7.000 títulos de revistas electrónicas y bases de datos. La Biblioteca de la UAH forma parte de varias redes de cooperación bibliotecaria, como la red "Madroño" (Consorcio de Universidades de la CAM y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria) y "REBIUN" (Red de Bibliotecas Universitarias Españolas). Estos fondos se ven complementados con los 13 millones de títulos que se encuentran en el Depósito de la Biblioteca Nacional (BN), situados en el campus universitario de Alcalá, pues mediante un convenio firmado entre la BN y la UAH, la comunidad universitaria de Alcalá tiene acceso a esos fondos tanto en préstamo en las salas de cualquiera de las bibliotecas de los centros de la Universidad, como en la propia Sala de Lectura de la Biblioteca Nacional en el campus universitario.

Los estudiantes pueden utilizar los recursos de cualquiera de las bibliotecas universitarias de la UAH, solicitando los ejemplares disponibles desde su propio centro. Existe un catálogo automatizado único (en entorno Web), que permite acceder directamente a algunos de los recursos electrónicos disponibles.

La Biblioteca de Económicas se ubica en la Facultad de CC.EE.y EE El fondo bibliográfico está formado por con unos 42.400 volúmenes y 389 títulos de revistas especializadas y otros recursos electrónicos. En la actualidad, la Biblioteca de Económicas dispone de un total de 208 puestos de lectura, acceso Wi-Fi y 29 ordenadores de acceso público.

Con respecto a los mecanismos de que dispone la Universidad para garantizar el mantenimiento y la

actualización de los medios materiales, pueden mencionarse los siguientes:

- Plan de mantenimiento de la "Oficina Tecnológica y de Equipamiento", que supervisa el estado de todos los equipamientos docentes y planifica su renovación.
- Programa de adquisición de equipos informáticos mediante "renting". Esta fórmula de adquisición permite actualizar los equipos antes de que lleguen al fin de su vida útil (en un plazo de cuatro o cinco años).

En relación con las medidas destinadas a garantizar la igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad de las personas con discapacidad previstas por la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, pueden reiterarse algunas de las acciones ya mencionadas en otros apartados de esta memoria, como la adaptación de la página Web de la UAH a las necesidades específicas de los colectivos de discapacitados, o la existencia del Grupo de Mejora "Servicios especiales para discapacitados de la Biblioteca Universitaria". Este grupo realiza encuestas a los usuarios con discapacidad para detectar sus necesidades y ha venido desarrollando varias actuaciones para adaptar las instalaciones y servicios de las bibliotecas universitarias. Entre otras están en marcha las siguientes medidas:

- Puestos adaptados y reserva de puestos de lectura en las bibliotecas.
- Ampliación del plazo de préstamo, préstamo entre bibliotecas del mismo campus, y préstamo a distancia.
- Personal específico de contacto.
- Recogida y búsqueda de materiales bibliográficos.
- Adaptaciones de los puestos informáticos para personas que tengan dificultades físicas.
- Programas informáticos diseñados para personas con discapacidad.
- Compra de dispositivos especializados (tele-lupas, impresoras braille, etc.).

## CAPACIDAD DE LAS AULAS Y MEDIOS AUDIOVISUALES

### EDIFICIO NUEVO

	<u>Nº AULA</u>	<u>CAPACIDAD TOTAL</u>	<u>CAPACIDAD AD EXAMEN</u>	<u>MEDIOS</u>
<b>PLANTA BAJA</b>				
Zona Central	0.1	176	99	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Central	0.2	176	96	<sup>AA</sup> / C / M / O
Zona Cafetería	0.3	49	28	<sup>AA</sup> / C / R
<b>PLANTA PRIMERA</b>				
Zona Central	1.1	164	88	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Central	1.2	164	88	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Cafetería	1.3	56	32	O / R
Zona Cafetería	1.4	49	28	C / R
Zona Cafetería	1.5	77	44	C / O / R
<b>PLANTA SEGUNDA</b>				
Zona Central	2.1	98	56	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Central	2.2	98	56	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Central	2.3	98	56	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Aul. Info. N	2.4	52	28	<sup>AA</sup> / C / O / R
Zona Aul. Info. N	2.5	64	32	<sup>AA</sup> / C / O / R
Zona Aul. Info. N	2.6	104	52	<sup>AA</sup> / C / M / O / R
Zona Aul. Info. N	2.7	65	35	<sup>AA</sup> / C / O / R
Zona Aul. Info. N	2.8	48	24	<sup>AA</sup> / C / O / R
<b>EDIFICIO ANTIGUO</b>				
	<u>Nº AULA</u>	<u>CAPACIDAD TOTAL(Nº SILLAS)</u>		<u>MEDIOS</u>

<b>PLANTA BAJA</b>				
SERVILAB	43			
0.4				
0.5	35			
0.6				
0.7				
<b>PLANTA PRIMERA</b>				
1.6	48	24	AA / M / R	
1.7	48	24	AA / M / R	
Audiovisuales	40	20	AA / C / R / TV / V	
A. Magna	180		AA / C / DVD / M	
S. Grados	30		AA / R	
<b>PLANTA SEGUNDA</b>				
2.9.A – B	25		Inglés	
2.9.C	18		Inglés	
<b>EDIFICIO DECANATO</b>				
	<u>Nº AULA</u>	<u>CAPACIDAD TOTAL</u>	<u>CAPACIDAD AD EXAMEN</u>	<u>MEDIOS</u>
<b>PLANTA BAJA</b>				
S. Doctorado	20		AA / O / O	
S. Profesores	30		AA / R	

7.2. En el caso de que no se disponga de todos los recursos materiales y servicios necesarios en el momento de la propuesta del plan de estudios, se deberá indicar la previsión de adquisición de los mismos.

La Universidad de Alcalá está continuamente trabajando para mejorar sus infraestructuras y equipamientos. Por ello se continuará ampliando los fondos bibliográficos, mejorando y manteniendo al día las aulas de informática. Dotando de nuevos espacios con aulas versátiles.

## 8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1. Estimación de valores cuantitativos para los indicadores que se relacionan a continuación y la justificación de dichas estimaciones. No se establece ningún valor de referencia al aplicarse estos indicadores a instituciones y enseñanzas de diversas características. En la fase de acreditación se revisarán estas estimaciones, atendiendo a las justificaciones aportadas por la Universidad y a las acciones derivadas de su seguimiento.

**Tasa de graduación** (porcentaje de estudiantes que finalizan la enseñanza en el tiempo previsto en el plan de estudios o en un año académico más en relación a su cohorte de entrada)

60%
Este dato es fruto de la experiencia de los años que se lleva impartiendo el Master. En gran medida los alumnos que no han finalizado el Master se debe a la no presentación del Trabajo de Fin de Master.
<b>Tasa de abandono</b> (relación porcentual entre el número total de estudiantes de una cohorte de nuevo ingreso que debieron obtener el título el año académico anterior y que no se han matriculado ni en ese año académico ni en el anterior)
10%
Este dato es fruto de la experiencia de los años que se lleva impartiendo el Master
<b>Tasa de eficiencia</b> (relación porcentual entre el número total de créditos del plan de estudios a los que debieron haberse matriculado a lo largo de sus estudios el conjunto de graduados de un determinado año académico y el número total de créditos en los que realmente han tenido que matricularse)
90%
Este dato es fruto de la experiencia de los años que se lleva impartiendo el Master

## 8.2. Procedimiento general de la Universidad para valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Entre ellos se pueden considerar resultados de pruebas externas, trabajos de fin de Máster, etc.

Para valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de los estudiantes se ha definido el siguiente procedimiento general:

Evaluación del rendimiento académico en cada una de las asignaturas que componen el plan de estudios para lo cual se elaborará un conjunto de criterios El informe se realiza por la Unidad de Prospectiva, Evaluación y Acreditación a partir de datos proporcionados por los servicios informáticos y gestión académica de la Universidad y será analizado y valorado por la Facultad.

## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

La información contenida en este apartado puede referirse tanto a un sistema propio para el título como a un sistema general de la Universidad o del centro responsable de las enseñanzas, aplicable al título.

### 9.1. Responsables del sistema de garantía de la calidad del plan de estudios.

Un Sistema de Garantía de Calidad incluye el conjunto de estructuras responsables de tomar decisiones para evaluar y mejorar la calidad, los procedimientos para fijar objetivos (criterios/directrices de calidad), la manera en que se mide (indicadores) y los planes de trabajo en los que se apoya.



Para ello es necesario crear una estructura integrada por los siguientes órganos con las funciones que se mencionan a continuación:

### **Consejo de Gobierno:**

Son competencias del Consejo de Gobierno:

- Aprobar las políticas y Planes de Calidad.
- Aprobar la Memoria de Calidad de la UAH.
- Dar instrucciones, a través de la Vicerrectora de Comunicación y Políticas de Convergencia a la Comisión de Calidad de la UAH.

### **Comisión de Calidad de la UAH**

Son miembros de la Comisión de Calidad de la Universidad de Alcalá:

- La Vicerrectora de Comunicación y Políticas de Convergencia, que la presidirá.
- El Gerente de la Universidad.
- El Director de Planes de Estudio de grado.
- La Directora de la Escuela de Postgrado.
- La Inspectora de Servicios.
- La Directora de la Biblioteca.
- El Presidente del Consejo de Estudiantes.
- Dos Coordinadores de las Comisiones de Calidad de los Centros.
- La Directora del ICE, que actuará como Secretaria de la Comisión.

Asimismo podrán asistir a sus sesiones, en condición de invitados, todas aquellas personas con funciones relevantes en la mejora de la calidad universitaria en todos los ámbitos de la UAH.

Son funciones de la Comisión de Calidad de la Universidad de Alcalá:

- Proponer políticas, directrices y objetivos de la UAH en materia de calidad.
- Velar por el desarrollo del Sistema de garantía de la calidad y proponer mejoras en su caso.
- Analizar las memorias anuales de calidad de los Centros.
- Analizar los resultados, el cumplimiento de objetivos y estándares de calidad fijados y proponer acciones correctoras si fuera necesario.
- Elaborar y someter al Consejo de gobierno para su aprobación la memoria anual de calidad de la UAH.
- Rendir cuentas ante los órganos de gobierno y otros grupos de interés.

### **Comisiones de Calidad de los Centros**

Las Comisiones de Calidad de los Centros estarán formadas, al menos, por los siguientes miembros

- El Decano o Director, que actuará como Presidente.
- El Coordinador de Calidad del Centro.
- Los responsables de calidad de cada una de las titulaciones oficiales que se imparten en el Centro.
- Un representante de los alumnos.
- Un representante del PAS.

- Un miembro de la Unidad Técnica de calidad.

Las Juntas de Centro podrán, atendiendo a las circunstancias de cada uno de ellos, nombrar miembros adicionales de sus respectivas Comisiones de Calidad.

Son funciones de las Comisiones de Calidad de los Centros, en el marco y con sujeción al Sistema de Garantía de Calidad de la UAH:

- Aprobar y desarrollar el sistema de calidad del Centro.
- Proponer la política y objetivos de calidad del Centro.
- Asegurar, evaluar y mejorar la calidad de sus actividades.
- Aprobar la Memoria de calidad de cada una de las titulaciones oficiales que se imparten en el Centro.
- Elaborar la Memoria anual de Calidad del Centro que elevarán a la Comisión de Calidad de la UAH.
- Elaborar el Plan de Mejoras del Centro.

### **Vicerrectora de Comunicación y Políticas de Convergencia**

Son competencias de la Vicerrectora de Comunicación y Políticas de Convergencia:

- Presidir la Comisión de Calidad de la Universidad de Alcalá.
- Dirigir e impulsar la planificación, gestión, ejecución y seguimiento del sistema de garantía de calidad.
- Informar periódicamente al Consejo de Gobierno de los acuerdos adoptados en la Comisión de Calidad de la UAH.
- Someter al Consejo de Gobierno, para su aprobación, la Memoria Anual de Calidad de la UAH
- Cualquier otra competencia en materia de calidad, no atribuida expresamente al Consejo de Gobierno o a la Comisión de Calidad de la Universidad de Alcalá.

### **Unidad de Calidad**

Son funciones de esta unidad:

- Apoyar y asesorar en materia de calidad a todos los implicados en la implantación del SGC.
- Aportar metodología, información, estudios, datos e indicadores y propuestas técnicas.
- Diseñar y apoyar la implantación de los procedimientos en los diversos niveles de gestión del SGC (Vicerrectorados, Centros y Servicios).
- Llevar el seguimiento de la ejecución de los planes e indicadores de calidad.

### **Junta de Centro**

Son funciones de la Junta de Centro:

- Aprobar la política y los objetivos de calidad del Centro.
- Aprobar la Memoria de Calidad del Centro.
- Aprobar el Plan de Mejoras del Centro.

### **Responsable de Calidad de cada Titulación**

Son funciones del responsable de calidad de cada titulación

- Seguimiento y control de la calidad de la titulación.
- Elaborar la Memoria de Calidad de la titulación.
- Elevar la Memoria de Calidad de la titulación a la Comisión de Calidad del Centro.

El centro cuenta también con una política de calidad definida, en línea con la política general de la Universidad de Alcalá. Las líneas principales de la política en materia de calidad del centro quedan plasmadas en un documento aprobado en Junta de Centro y de carácter público.

Como mecanismo para garantizar la calidad de las enseñanzas impartidas, el centro cuenta, además, con una Comisión de Docencia, que se encarga principalmente de coordinar la actividad docente de las asignaturas de los diferentes departamentos implicados y de analizar y proponer soluciones, en primera instancia, a cuantos conflictos de intereses relacionados con la actividad docente puedan surgir entre docentes, departamentos o áreas de conocimiento y que excedan del ámbito departamental.

## **9.2. Procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado.**

Además, la Universidad de Alcalá cuenta con un Programa de Evaluación de la Actividad Docente (en fase de mejora) con el cual se pretenden evaluar una serie de aspectos a través de:

- Cuestionarios de estudiantes
- Autoinformes
- Informes de responsables académicos
- Información extraída de las bases de datos de la Universidad

El Programa de Formación y Apoyo Pedagógico al Profesorado Universitario de la Universidad de Alcalá se implantó en el curso académico 2003-2004. Está dirigido a todos los profesores de la Universidad. Consta de diversas acciones según el perfil de los destinatarios. Durante estos años se han ido mejorando algunas acciones, modificando otras e incorporando nuevas actuaciones. La descripción detallada de las acciones se encuentra en la Web de la Dirección de Formación del Profesorado Universitario:

[http://www2.uah.es/formacion\\_profesorado\\_universitario/](http://www2.uah.es/formacion_profesorado_universitario/)

El Contrato Programa refleja el compromiso institucional de la UAH con la mejora de la calidad de sus titulaciones. El Vicerrectorado de Comunicación y Políticas de Convergencia, a través del Área de Evaluación y Acreditación, elabora la convocatoria de Contrato Programa del año correspondiente teniendo en cuenta las principales necesidades detectadas en el proceso de evaluación. Las titulaciones interesadas presentan la solicitud y el Vicerrectorado resuelve y comunica a cada titulación lo que se le ha concedido. El Contrato Programa se firma en un acto público entre el Rector y los responsables de la dirección de las titulaciones. El Vicerrectorado transfiere la financiación concedida a los centros de costes correspondientes. El Área de Evaluación y Acreditación elabora y facilita las herramientas necesarias para llevar a cabo las acciones de los contratos programa, y realiza la evaluación y seguimiento de las mismas.

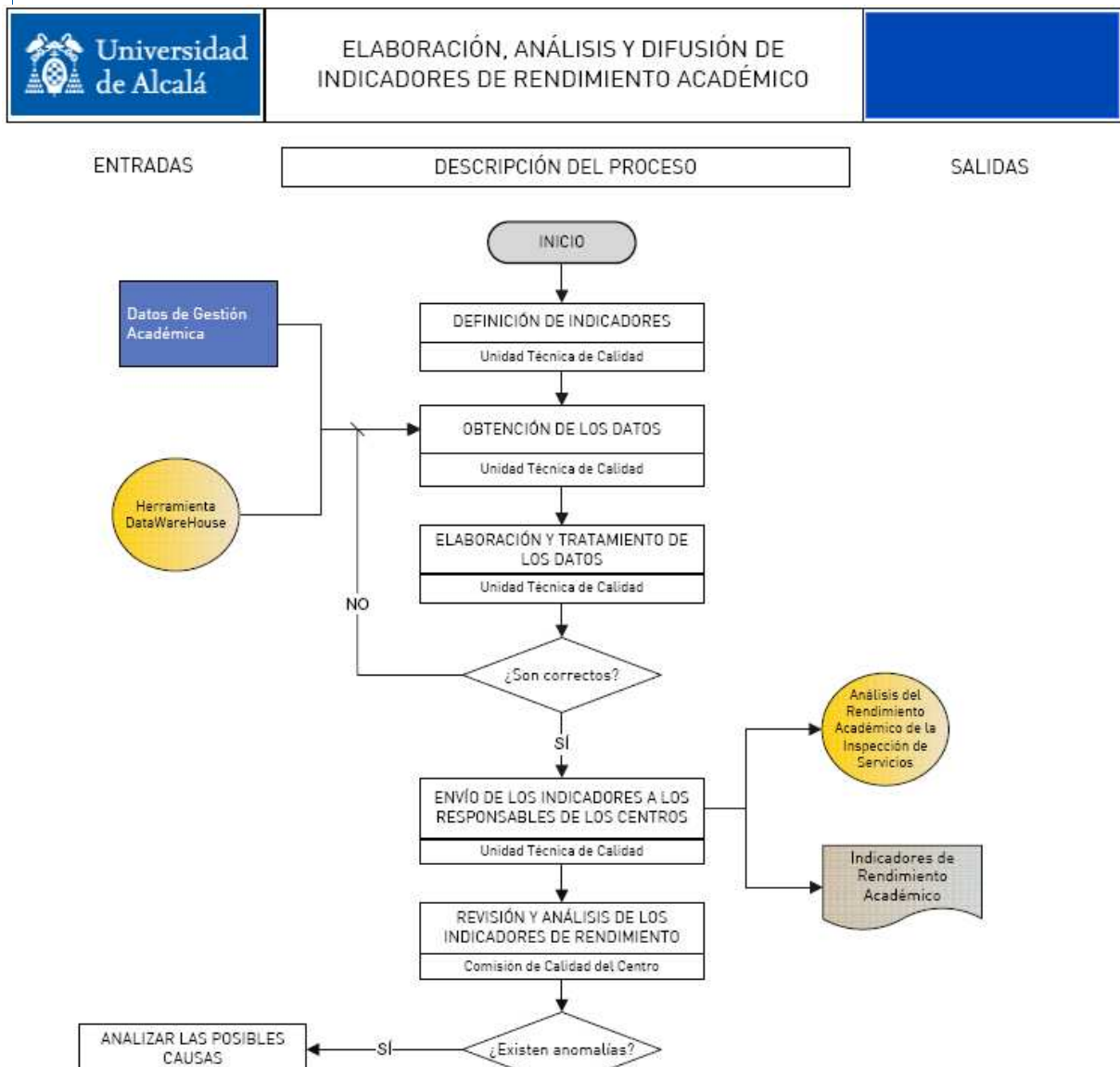
Existen también mecanismos para evaluar la calidad de la docencia, basados en el análisis de resultados e indicadores. En el procedimiento de elaboración de Indicadores de Rendimiento se siguen los siguientes pasos:

- Obtención de los datos en bruto de las bases de datos de la universidad, una vez que se han cerrado actas y los datos son definitivos; es decir, entre octubre y noviembre de cada año.
- Elaboración y tratamiento de los datos.
- Envío de los indicadores, por un lado a los responsables de los centros y, por otro lado, a la Inspección de Servicios para que elabore estudios más detallados. Los decanatos y direcciones de escuela deben, a su vez, enviar los datos a los departamentos implicados.
- Revisión y análisis de los indicadores de rendimiento. En este caso es la Comisión de Calidad del Centro la encargada de realizar el estudio. En el caso de que exista algún dato anómalo, deberá investigar las causas y proponer acciones de mejora.
- El siguiente paso es la inclusión de estos datos en la Memoria de Calidad del Centro y su difusión. Al mismo tiempo, también debe enviarse dicha Memoria a la Comisión de Calidad de la Universidad.

Para el análisis de los resultados académicos se calculan los siguientes indicadores:

- Tasa de graduación
- Tasa de abandono
- Tasa de eficiencia
- Rendimiento académico
- Tasa de éxito
- Duración media de estudios
- Tamaño medio de grupo

Para ello, se sigue el procedimiento que se detalla a continuación:



En el siguiente cuadro podemos ver un ejemplo de parte de la información que se analizará en las memorias y los responsables de suministrarla. Se está trabajando en diseñar el contenido de estas memorias para que todos los centros analicen los mismos aspectos y así poder obtener información unificada y facilitar su estudio y la toma de decisiones:

RESPONSABLES	INFORMACIÓN
Vicerrectorado de Comunicación y Políticas de Convergencia. <ul style="list-style-type: none"> <li>ICE - Área de evaluación y acreditación</li> </ul>	Resultados sobre el aprendizaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>Rendimiento académico por asignaturas</li> <li>Tasa de eficiencia</li> <li>Tasa de éxito</li> <li>Tasa de abandono</li> <li>Tamaño medio de grupo</li> <li>Duración media de estudios</li> </ul>
Vicerrectorado de Docencia y Estudiantes. <ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio de Orientación al Estudiante</li> </ul>	Análisis de inserción laboral
	Análisis de prácticas externas
	Análisis de satisfacción de egresados (encuestas)
Vicerrectorado de Docencia y Estudiantes.	Análisis de satisfacción de empleadores (encuestas)
	Análisis de satisfacción de estudiantes (encuestas)
Vicerrectorado de Docencia y Estudiantes.	Análisis de satisfacción de PDI (encuestas)
	Análisis de satisfacción de PAS (encuestas)
Vicegerencia de Recursos Humanos <ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio de planificación y gestión del PAS</li> </ul>	Análisis de satisfacción de PAS (encuestas)
Vicerrectorado de Planificación Académica y Profesorado	Resultados sobre profesorado: evaluación, promoción, reconocimiento y formación e innovación Sexenios, créditos impartidos, ...
Vicerrectorado de Docencia y Estudiantes.	

A esta Memoria Académica le acompañara un plan de mejoras anual que los centros presentaran a la convocatoria del Contrato Programa para conseguir financiación y poder llevarlo a cabo.

Conviene mencionar, por último, que la Universidad de Alcalá dispone de un procedimiento para la elaboración y aprobación de los planes de estudios de Posgrado:

- Una vez oídos los Departamentos y la Junta de Decanos y Directores de Escuela –que previamente habrán consultado con sus respectivas Juntas de Centro-, la Comisión de Estudios Oficiales de Posgrado aprobará dicho plan y encargará al Servicio de Estudios oficiales de Posgrado de la Escuela de Posgrado, la elaboración de un calendario de trabajo y un primer borrador de listado de titulaciones para su implantación por parte de la UAH. en un determinado curso académico.
- La Comisión de Estudios Oficiales de Posgrado elevará la propuesta al Consejo de Gobierno, para su debate y aprobación.
- Finalmente estas propuestas se remiten al Consejo Social antes de su remisión al Consejo de Universidades.

### 9.3. Procedimientos para garantizar la calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad.

#### Prácticas externas

El diseño del programa de prácticas se elabora en colaboración entre la Dirección del Master y cada una de las instituciones o empresas con las que se firmen convenios. El Vicerrectorado de Postgrado se encarga de la supervisión y gestión de tales convenios y para ello se elaboró y aprobó en Consejo de Gobierno un modelo general de convenio de cooperación educativa que pretende garantizar la calidad de las prácticas externas y velar por la adecuación de las actividades formativas externas a los objetivos formativos del Título. En tales convenios se definen:

- Los objetivos a alcanzar en las actividades
- La planificación temporal
- La organización del seguimiento a partir de tutores propios y de organismos externos
- Los mecanismos de evaluación

Procedimientos para garantizar la calidad de las prácticas externas:

Se analizará la información obtenida a partir de las encuestas a estudiantes, informes del profesorado y de los tutores internos y externos asignados a las prácticas, al finalizar el periodo de las mismas. Tras el análisis se determinarán las acciones de mejoras a emprender, y se planificarán para su implantación.

En concreto para este Master será:

Los estudiantes del Master han de realizar 12 créditos de Prácticas Externas o Stage, de forma obligatoria tal y como se recoge en el Plan de Estudios diseñado. En este sentido, la dirección del Master gestiona, dichas prácticas en empresas. Entre los acuerdos que se gestionan figuran empresas cuya actividad principal es acorde con los perfiles profesionales a los que el egresado del Master puede acceder una vez completado su plan de estudios.

Al inicio del curso académico se mantendrá una reunión con los alumnos en la que se hará una exposición general de la asignatura, haciendo especial hincapié en la conveniencia de iniciar las Prácticas, en el primer curso del Master. Esta recomendación tendrá como objeto lograr una diversidad en las mismas que ayude al alumno a la futura integración en el mundo laboral, acorde con las experiencias y preferencias que se puedan extraer de las Prácticas realizadas.

En esta reunión, se hará especial hincapié en la relevancia de las Prácticas como experiencia a hacer constar en el futuro currículum del alumno y por tanto la importancia de la elección de las mismas en cuanto a las empresas, labores a realizar, temporalización, etc.

Por último se explicarán los trámites a seguir para la gestión de las Prácticas a través de la Dirección del Master.

Se debe resaltar que aunque las Prácticas Externas no es asignatura de aula, se pondrán los medios necesarios para poder reunir al alumnado de forma periódica, para pulsar opiniones y establecer directrices que marquen actitudes positivas en los alumnos y que redundarán en una mayor calidad en las Prácticas y permitirán establecer un proceso de feedback.

La gestión y plazos de las Prácticas Externas se pueden concretar en los siguientes puntos:

- Cumplimentación y entrega por el alumnado de la ficha de seguimiento de las Prácticas Externas.
- Solicitud de Prácticas por el alumnado, señalando, y siempre con el debido asesoramiento, preferencias por actividad, lugar y periodo de las mismas.
- Búsqueda de empresa o institución.
- Concreción de las Prácticas, teniendo en cuenta el nivel teórico del momento por parte del alumno y atendiendo en lo posible a la demanda de la empresa.
- Formalización del correspondiente Convenio, si no existe.
- Formalización del documento de asignación de la empresa o institución, lugar y periodo de las Prácticas Externas.

- Entrega al alumnado del Informe del Tutor de la empresa o institución, a cumplimentar una vez finalizadas las Prácticas y asimismo se entregan las instrucciones para la realización de un trabajo o memoria por escrito sobre las Prácticas realizadas.
- Envío a la empresa o institución de fax o e-mail como anexo al Convenio, indicando los datos de identificación del alumnado, periodo de las Prácticas y jornada a realizar.
- Durante el periodo de las Prácticas se realiza el seguimiento oportuno con los medios y recursos disponibles para garantizar la calidad y obtención de los objetivos propuestos.
- Finalizadas las Prácticas realizadas se recoge el Informe del Tutor debidamente cumplimentado y también la memoria o trabajo por escrito elaborado por el alumnado y que constituyen los principales elementos objetivos para proceder a la valoración y calificación de las mismas, completando este proceder y siempre que se considere oportuno con una entrevista con el alumno y contactos con el Tutor de la empresa o institución.
- Se hace constar en la ficha del alumno los datos sobre las Prácticas efectuadas y la valoración y calificación de las mismas.
- Cuando los alumnos solicitan las Prácticas se debe tener en cuenta el acuerdo con la empresa u organismo donde se realizan en cuanto a la fecha de inicio y el periodo de las mismas, pudiendo ser la fecha de inicio inmediata a la solicitud o que en el acuerdo se haya convenido una reserva para la realización de las Prácticas en fechas posteriores. Esta segunda posibilidad es muy necesaria cuando se trata de empresas o épocas muy solicitadas, teniendo en cuenta el alumnado de otras Universidades.
- Una vez terminado el periodo de las Prácticas el alumno dispone de un plazo de un mes para la entrega de la memoria o trabajo escrito que junto con el Informe de Tutor servirán para la evaluación y calificación de las mismas, siguiendo las directrices anteriormente expuestas.
- Cuando el alumno completa los créditos establecidos, en un periodo de prácticas o en varios periodos y está matriculado en la asignatura Prácticas Externas, se le califica en el Acta correspondiente y obteniendo, en su caso, la nota final resultante de la media ponderada de las obtenidas en los distintos periodos, atendiendo a las tareas realizadas, la diversidad de tipos de empresas, el grado de implicación y la progresión en la aplicación a las Prácticas de los conocimientos teóricos adquiridos

A continuación y a modo de ejemplo se citan algunas de las entidades en las que los alumnos podrán realizar su Stage:

ACCIONA FORWARDING  
 ACNIELSEN COMPANY, S.L.  
 AENA, AEROPUERTOS ESPAÑOLES  
 ALDESA  
 ALPHA CORPORATE, S.L.  
 ANOVA IT CONSULTING  
 BANCO BANIF  
 BANCO DE SANTANDER  
 BANCO GUIPUZCOANO  
 BANKINTER  
 BARCLAYS BANK ESPAÑA  
 BASF COATINGS  
 BBVA  
 BT ESPAÑA, COMPAÑÍA DE SERVICIOS GLOBALES DE TELECOMUNICACIONES,  
 S.A.U.  
 C-15, S.A.  
 CAJA DE AHORROS CASTILLA LA MANCHA  
 CAJA DE AHORROS DE ZARAGOZA, ARAGÓN Y RIOJA (IBERCAJA)  
 CAJA DE AHORROS MUNICIPAL DE BURGOS  
 CAJA DE AHORROS PROVINCIAL DE GUADALAJARA  
 CAJA DE BURGOS  
 CAJAMADRID  
 CCNT  
 CELERIS SERVICIOS FINANCIEROS



CENTROS COMERCIALES CARREFOUR, S.A.  
CESPA, S.A.  
CETELEM GESTIÓN A.I.E.  
CHEMO  
CITIBANK ESPAÑA, S.A.  
COCA-COLA GESTIÓN, S.A.  
COLPLAST, S.A.  
COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE BEBIDAS REFRESCANTES, S.L.  
CONSULTING SERVAGES, S.L.  
CONSULTORES ASESORES EUROPEOS  
DAF VEHICULOS INDUSTRIALES  
DELOITTE, S.L.  
DEMATIC LOGISTIC SYSTEMS, S.A.  
DEUTSCHE BANK  
DHL EXPRESS SERVICIOS, S.L.  
DIRNA  
EADS-CASA  
EMERGENCIA PERMANENTE, S.L.  
EUROFIRMS EMPLEO ETT  
EVOBUS IBERICA, S.A.  
FACCIOLI  
FALCONCAR, S.L.  
FAMA SYSTEMS  
GEMIDE, S.L.  
GFK EMER, AD\*HOC RESEARCH, S.L.  
GRUPO GESOR  
GRUPO REPSOL YPF  
H. WILCOX AND CO  
HERCESA INMOBILIARIA  
IBERDROLA S.A.  
IBERIA, LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA  
INDUSAL CENTRO, S.A.  
INFORMATION RESOURCES ESPAÑA  
INMOCAPITAL INVERSIONES INDUSTRIALES 27, S.L.  
IP LEARNING EDUCATIVA  
ISOFOTOM, S.A.  
IT DEUSTO  
IVECO ESPAÑA  
LA RETOUCHERIE DE MANUELA, S.L.  
LABORATORIOS ALCALÁ FARMA, S.L.  
MANPOWER TEAM ETT. S.A.U.  
MANUFACTURAS ELÉCTRICAS  
MAPFRE EMPRESAS, CIA DE...  
MÁRMOLES MOYA  
MARSH ,S.A.  
MEDA PHARMA  
MERCEDES-BENZ ESPAÑA  
MERCER HUMAN RESOURCE CONSULTING  
MGI AUDICON & PARTNERS  
MUSGO  
NATIONAL ATESA  
NEORIS ESPAÑA, S.L.  
OCV REINFORCEMENTS  
PACCAR FINANCIAL ESPAÑA, S.L.



PANRICO  
PELAYO MUTUA DE SEGUROS  
PHILIPS IBERICA ,S.A.U.  
PROSEGUR ,S.A.  
QUÍMICA SINTÉTICA S.A.  
RANDSTAND EMPLEO ETT, S.A.  
ROBERT BOSCH ESPAÑA, S.A.  
SAINT-GOBAIN CRISTALERÍA  
SEOP OBRAS Y PROYECTOS, S.L.  
SESASTART ESPAÑA  
SIEMENS  
SKECHERS USA IBERÍA, S.L.  
SODICAMAN  
START PEOLPLE ETT  
SUMINISTROS LA GUARDIA  
TAYLOR NELSON SOFRES  
TECHNICOLOR ENTERTAINMENT SERVICES SPAIN  
TELEFÓNICA MÓVILES ESPAÑA, S.A.  
TRANSPORTES AZKAR  
UNÍSONO SOLUCIONES DE NEGOCIO  
UNISYS CONSULTING  
VETROTEX ESPAÑA, S.A.  
VISIONLAB, S.A.  
VODAFONE  
WILO IBÉRICA  
WYETH FARMA  
ZURICH ESPAÑA

### **Movilidad de estudiantes**

La Universidad de Alcalá cuenta con un servicio centralizado que gestiona la movilidad de los estudiantes, tanto alumnos de aquí que se van a cursar estudios a otras universidades, nacionales o internacionales, como estudiantes de otros países que vienen a estudiar a la Universidad de Alcalá. Se oferta a los estudiantes los siguientes programas de movilidad:

- Programa Erasmus Mundus
- Programa AECI-PCI
- Programa Alfa
- Programa Tempus
- Programa Becas OCU
- Programa Sicue-Séneca

Además, se desarrollan diversos programas de cooperación en los que pueden participar aquellos alumnos interesados en la cooperación internacional y en actividades de voluntariado:

- Cooperación con la República Dominicana
- Cooperación con Guinea Ecuatorial
- Hermanamiento UNAN-León (Nicaragua)
- Programas de Cooperación gestionados a través del CICODE
- Estación Biológica GAIA- BRIBRI (Costa Rica)
- Fortalecimiento Institucional e Impulso de las Tics en América Latina

#### - Plataforma de voluntariado de la UAH

Con respecto al análisis de la satisfacción de los estudiantes con los programas de movilidad, es importante destacar, en primer lugar, que el primer elemento que nos permite conocer su valoración es el constante contacto que se mantiene con ellos, a través de los coordinadores y de las oficinas correspondientes, tal y como ha quedado detallado en el procedimiento relativo a los programas de movilidad. Durante toda la estancia se mantiene un contacto regular entre el alumno y el coordinador, y, a su vez, con el coordinador del país de destino.

Todos los alumnos deben rellenar, al finalizar su estancia, el informe que se adjunta, donde se les pregunta sobre su grado de satisfacción con la información recibida, el alojamiento, reconocimientos, etc. Este informe se lo da, antes de marcharse, el personal de la Oficina de Relaciones Internacionales, junto con todos los documentos que deben entregar a su regreso. Si al regresar no lo entregan, se les vuelve a pedir. El informe se entrega en la Oficina de Erasmus (Rectorado) y después de analizarlo se envía a la Agencia de Erasmus.

Además, con muchos de los estudiantes se mantienen entrevistas a su regreso, a fin de obtener información sobre su experiencia, problemas, etc.

De esta forma, la UAH cuenta con la información procedente del contacto personal, de los informes y de las entrevistas, información que es analizada por los responsables del programa de movilidad (Vicerrectorado – Movilidad y Coordinadores de programa) y se utiliza para elaborar los planes de mejora por parte del Vicerrectorado y la Coordinadora de los programas de movilidad. Dichos planes se discuten en las reuniones de coordinadores para tomar decisiones que afecten a todos los centros relacionadas con las asignaturas, la tabla de conversión –hay que recordar que no existe ninguna unificada ni en el ámbito europeo ni en el nacional-, la simplificación de trámites, etc.

Por otra parte, de manera indirecta, se hace un seguimiento del rendimiento académico de los alumnos en el país de destino. En caso de un bajo rendimiento, se habla con el alumno para ver cuáles han sido las causas, qué problemas ha tenido, etc.

Asimismo, se analiza la opinión de nuestras universidades socias sobre nuestros alumnos, así como sobre nuestra acogida a sus alumnos y nuestra calidad académica. Entre otros aspectos, se tienen en cuenta:

- El número de alumnos no admitidos por la universidad de destino, bien por bajo conocimiento de idioma o por motivos técnicos. En el caso de la UAH esta cifra 0. No todas las universidades pueden decir lo mismo.
- El número de alumnos que regresan anticipadamente. El número es muy bajo. No llega al 1% y en la mayoría de los casos es por enfermedad.
- La cantidad de alumnos que prolongan estancia o al menos preguntan por ello. A veces no se prolonga debido a que es casi imposible obtener beca para esta prolongación.
- Quejas de la Universidad de destino.
- Contratos que han cancelado. En los últimos años se habrán cancelado 2-5 contratos.
- Ampliación de plazas fuera de convenio. Todos los años se solicitan más plazas para algunos destinos y no solemos tener problemas de que nos lo concedan, cosa que no pasa con todas las universidades.
- Análisis de alumnos que salen (áreas, países y universidades) y su evolución.

El análisis por parte de los responsables del programa de esta información permite tomar decisiones sobre las acciones que han de implementarse a fin de incrementar y mejorar la movilidad, dado que la movilidad es un objetivo estratégico de la universidad.

Las reuniones de la Agencia donde se realizan evaluaciones y estudios comparativos (benchmarking) de cómo se llevan a cabo los programas son también una fuente importante para adoptar las acciones que han dado buenos resultados en otras universidades.

La Comisión de Calidad del centro realizará el seguimiento y un informe anual que refleje un análisis de los resultados obtenidos en ese año. **Ver Anexo I.**

Tal como se ha mencionado la UAH tiene como herramienta estratégica fundamental en el ámbito de la internacionalización el impulso, establecimiento y consolidación de los acuerdos bilaterales y multilaterales en materia de formación e investigación con instituciones de Educación Superior de reconocido prestigio, aspecto que da gran importancia la dirección del master. La Universidad de Alcalá, así como la dirección del Master impulsa la participación de sus estudiantes en los programas de intercambio mediante la difusión de la oferta de plazas disponibles, la existencia de mecanismos de orientación y coordinación, la autorización sobre el itinerario formativo que ha de cursar el estudiante, o la garantía del reconocimiento académico de los estudios cursados.

Con el fin de realizar la movilidad de manera eficiente y se garantice la calidad de la movilidad la Universidad de Alcalá tiene centralizado los criterios y orientaciones y gestión de proceso de movilidad y descentralizado su ejecución dado que se quiere estar lo más cercano posible al estudiante.. Igualmente se han creado Oficinas Erasmus en los distintos centros con el fin de facilitar todos los procesos administrativos al estudiante. Tanto los servicios centrales como las oficinas Erasmus de los centros dan el apoyo a los alumnos que salen como a los que recibimos.

Con el fin de dar poder organizar eficientemente el programa de movilidad existen distintos procedimientos operativos, que detallan de manera específica los pasos que deben seguirse para planificar la estancia de los estudiantes en el extranjero, o el reconocimiento de los estudios cursados en el extranjero.

Este procedimiento se puede establecer 3 fases:

**.- Proceso de selección**

Plazos	Fases del proceso de selección
<b>Noviembre / Diciembre</b>	Presentación a los estudiantes de la convocatoria Erasmus y Acuerdos Bilaterales por parte del Coordinador del Centro y del personal de Vicerrectorado de Relaciones Internacionales.
<b>Diciembre al 10 de febrero (puede ser diferente en cada centro)</b>	Periodo de presentación de la solicitud de la beca. Documentación a entregar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Impreso de solicitud online</u></li> <li>• Foto</li> <li>• Carta de motivación</li> <li>• Expediente académico</li> <li>• Certificado de idioma (si se dispone)</li> </ul>

<b>15 febrero al 24 de febrero</b>	Proceso de selección: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas de idiomas</li> <li>• Entrevistas personales</li> </ul>
<b>Hacia el 25 de febrero</b>	Publicación de las listas de admitidos y destinos
<b>Hasta el 27 de febrero</b>	Confirmación por escrito de los candidatos de la aceptación de la beca
<b>Hasta el 28 de febrero</b>	Envío por parte de los Coordinadores y Oficinas Delgadas al Vicerrectorado de Relaciones Internacionales las listas definitivas de los alumnos seleccionados para su envío a la Agencia Nacional Erasmus en los impresos normalizados

**.- Una vez concedida la beca**

<b>Plazos</b>	<b>Fases una vez concedida la beca</b>
<b>Hasta el 15 de abril</b>	Entrega por parte de los estudiantes seleccionados en las Oficinas de la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Formulario de Solicitud / Application form</u></li> <li>• Dos fotografías tamaño carnet</li> <li>• <u>Datos bancarios</u></li> <li>• Fotocopia N.I.F</li> </ul>
<b>A partir del 1 de abril</b>	Envío de las application form y petición de residencia recibidas de las Universidades de destino ( <b>ver fechas límites de cada universidad de destino</b> )
<b>Hasta el 30 junio</b>	Firma del convenio financiero del alumno con la UAH
<b>Hasta el 20 de julio</b>	Deben entregarse los learning agreement en las <u>Oficinas Delegadas</u> . (ver fechas límites de cada universidad de destino) una vez que han sido consensuados con los Coordinadores  Si llegado al destino o durante la estancia hubiese que cambiar el learning agreement se deberá enviar el documento de modificación del mismo para su firma en el momento del cambio
<b>2-3 semana de julio</b>	Adelanto de la convocatoria extraordinaria de septiembre para los alumnos Erasmus o de intercambio que deben incorporarse en los

	Universidades de destino antes de la realización de los exámenes de septiembre (no está aprobado todavía en todos los centros)
<b>26, 27 y 28 de Julio</b>	Matrícula de las asignaturas a cursar de Erasmus o del Programa de Intercambio y de las asignaturas de las que se examinarán en Alcalá para alumnos que comiencen su curso en agosto.
<b>Septiembre</b>	Matrícula de las asignaturas a cursar de Erasmus o del Programa de Intercambio y de las asignaturas de las que se examinarán en Alcalá
<b>Hasta 15 de noviembre</b>	<p>Se podrá solicitar la ampliación de beca que tendrá que ir acompañada por:</p> <p><u>Impreso de solicitud</u></p> <p>Autorización del coordinador de la Universidad de destino</p> <p><u>Autorización del coordinador de la Universidad de Alcalá</u></p> <p>La aceptación final será del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales</p>

**.- AL LLEGAR A DESTINO**

<b>Plazos</b>	<b>Fases una vez concedida la beca</b>
Hasta el 10 de octubre	Los alumnos deberán enviar un certificado de llegada ya que será el comprobante que se encuentran ya en la Universidad de destino y sirve para iniciar los trámites del pago de la beca.
Durante la estancia	Se mantienen contactos con los alumnos por si hay que modificar el programa de estudios, tienen algún problema, etc.

**.- AL REGRESAR DE LA ESTANCIA INTERNACIONAL**

<b>Plazos</b>	<b>Fases una vez concedida la beca</b>
Hasta el 10 de julio	Los alumnos deberán entregar el certificado de estancia, el programa de estudios firmado por ambas instituciones, el informe de evaluación

	Recepción o entrega de los certificados de notas con el fin de preparar las resoluciones de convalidación que son enviadas a las secretarías una vez firmadas por el Decano o persona en quien delegué.

#### **9.4. Procedimientos de análisis de la inserción laboral de los graduados y de la satisfacción con la formación recibida.**

El servicio de Orientación de la Universidad realiza estudios periódicos de inserción laboral de los egresados, en los que analiza las tasas de inserción laboral de los graduados y la satisfacción con la formación recibida. Los objetivos de este procedimiento son:

- Analizar el proceso de inserción laboral de los Titulados de la UAH: dificultades encontradas, medios de búsqueda de empleo, acciones complementarias.
- Realizar un diagnóstico del nivel de inserción laboral logrado por los recién titulados: grado de inserción, tipo de empleo, "calidad de la inserción".
- Indagar sobre la situación de los recién titulados que se han incorporado al mercado de trabajo: dificultades encontradas, acciones formativas realizadas dentro de la empresa, etc.
- Examinar el desarrollo profesional de nuestros estudiantes o analizar la influencia de distintas variables en el proceso de inserción: año de finalización de la carrera, tipo de estudios, sexo, duración de los estudios, etc.

Como se ha indicado anteriormente, la Comisión de Calidad y la Junta de Centro serán los encargados de analizar y utilizar los resultados sobre la inserción laboral y la satisfacción con la formación recibida y, en caso necesario, definir acciones de mejora. Y la Comisión de Calidad realizará el seguimiento y un informe anual que refleje el análisis de los resultados obtenidos en ese año.

En el **Anexo II** se detalla el proceso que la Universidad de Alcalá sigue para analizar la inserción laboral de sus graduados y su satisfacción con la formación que han recibido.

#### **9.5. Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y de atención a las sugerencias o reclamaciones. Criterios específicos en el caso de extinción del título.**

El SGC cuenta con un procedimiento de Satisfacción de los grupos de interés que se adjunta en el Anexo III del presente documento.

##### **9.5.1. Sugerencias y reclamaciones**

La Universidad de Alcalá cuenta con la figura del Defensor Universitario, cuya función es gestionar las alegaciones, reclamaciones o quejas emitidas por cualquier miembro de la comunidad universitaria. Asimismo, la Gerencia dispone de un buzón de sugerencias, en el que cualquier persona, sea o no miembro de la comunidad universitaria, puede exponer su comentario, queja, sugerencia o reclamación. Este buzón cuenta con un formulario electrónico en la página Web de la Gerencia de la Universidad de Alcalá (<http://gerencia.uah.es/buzon.asp>).

En el **Anexo IV** se detalla el procedimiento unificado que se ha establecido para la realización de sugerencias, quejas y reclamaciones. Éste será igual para todos los centros de la UAH.

### 9.5.2. Criterios específicos en el caso de extinción del título

Está previsto suspender la titulación propuesta en caso de no superar el proceso de acreditación por parte de la agencia evaluadora, tal como dispone el artículo 28.3 del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. Asimismo, la Universidad de Alcalá procederá a la extinción del título cuando éste deje de responder a las necesidades formativas que pretendía atender en el momento de su implantación; cuando se evidencien carencias graves en la impartición de las enseñanzas, de imposible subsanación; o en el caso de que la Comunidad Autónoma de Madrid retire la autorización para la impartición del título. Se trata, en todo caso, de una situación excepcional, pues la evaluación continua de las enseñanzas por parte de la Comisión de Calidad permitirá introducir las mejoras y actualizaciones que sean precisas en cada momento.

Si, a pesar de las medidas correctoras previstas, fuese necesario proceder a la extinción del título, la Universidad de Alcalá garantizará los derechos adquiridos de los alumnos matriculados en cualquiera de los cursos y asignaturas de este plan de estudios, de acuerdo con las siguientes previsiones:

- Los estudiantes que hayan iniciado sus enseñanzas en la titulación que se declare a extinguir conservarán el derecho a concluir sus estudios de acuerdo con lo previsto en el artículo 28.4 del Real Decreto 1393/2007.
- Para garantizar este extremo, la extinción del título se realizará de manera progresiva, eliminando cada uno de los cursos de la titulación de acuerdo con el siguiente cronograma, una vez que el curso que se pretende extinguir haya llegado a su finalización:

	Denominación del módulo o materia	Contenido en créditos ECTS	Organización temporal	Carácter		
1º año de extinción del título	Análisis del entorno, la gestión del cambio y la dinámica de la innovación	4	1º	Obligatoria		
	Contabilidad: información, análisis y control de la gestión empresarial	6	1º	Obligatoria		
	Creación de Empresas	4	1º	Obligatoria		
	Desarrollo de habilidades directivas	4	1º	Obligatoria		
	Dirección Comercial	4	1º	Obligatoria		
	Dirección de Operaciones Productivas	4	1º	Obligatoria		
	Dirección de RR. HH.	4	1º	Obligatoria		
	Dirección Estratégica y Organización	6	1º	Obligatoria		
	Gestión financiera e inversión	6	1º	Obligatoria		
	Inglés empresarial	4	1º	Obligatoria		
	Sistemas de costes	4	1º	Obligatoria		
	Sistemas de información y Tecnologías de la información. El empleo de las TIC	4	1º	Obligatoria		
2º año de extinción del título	Denominación del módulo o materia	Contenido en créditos ECTS	Organización temporal	Carácter		
	Proyecto de fin de Master	12	2º	Obligatoria		
	Prácticas en Empresas	12	2º	Obligatoria		
	Optativas	42	2º	Optativa		

- Una vez extinguida la docencia de un curso, no se admitirá la matrícula de alumnos nuevos en ninguna de las asignaturas de dicho curso, pudiendo matricularse únicamente aquellos alumnos que hubieran estado ya matriculados en la asignatura con anterioridad, con el fin de poder examinarse, de acuerdo con lo previsto en el párrafo siguiente.
- Una vez extinguida la docencia correspondiente a un curso, se mantendrán los exámenes de las asignaturas de dicho curso durante los dos cursos siguientes. Realizados estos exámenes, los alumnos que no hubieran superado las asignaturas del curso extinguido, podrán adaptarse a un nuevo plan de estudios de acuerdo con el sistema de transferencia y reconocimiento de créditos que esté contemplado en el nuevo plan.
- Cuando se produzca la extinción de asignaturas optativas correspondientes a planes de estudios vigentes, bien porque habiéndose impartido éstas en un curso académico dejen de ofertarse en el siguiente, o bien porque las mismas cambien de denominación, se realizarán las convocatorias de exámenes correspondientes a los dos cursos académicos inmediatamente posteriores a aquél en que tuvieron docencia, y sólo para aquellos alumnos que hubieran estado matriculados durante el último curso en que dichas asignaturas tuvieron docencia.

En cuanto al profesorado, se reasignarán sus funciones en los estudios afines tanto de grado como de postgrado, en virtud de su experiencia docente e investigadora, así como de las necesidades de la Universidad.

Para regular el sistema de extinción del título propuesto, la UAH plantea el siguiente procedimiento:

<b>Procedimiento de extinción de títulos</b>	
Órganos responsables:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vicerrectorado De Posgrado y campus de Guadalajara</li> <li>- Vicerrectorado de Docencia y Estudiantes.</li> <li>- Vicerrectorado de Comunicación y Políticas de Convergencia.</li> </ul>
Apoyo técnico:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretarías de centro.</li> <li>- Servicio de Alumnos y Planes de Estudio.</li> </ul>
Acciones a desarrollar:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar el proceso de extinción del título, garantizando los derechos adquiridos por parte de los estudiantes.</li> <li>- Comunicar la extinción del título mediante los canales de información disponibles.</li> </ul>
Documentación de referencia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados del proceso de revisión del título por parte de la Comisión de Calidad del centro responsable de la impartición de las enseñanzas.</li> <li>- Resultados del proceso de verificación y acreditación por parte de agencias externas.</li> <li>- Documentación acreditativa de la retirada de la autorización para impartir el título por parte de la Comunidad Autónoma de Madrid.</li> </ul>



### 9.5.3. Mecanismos para la transparencia y rendición de cuentas

En cuanto a los mecanismos para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas el Sistema de Garantía de Calidad establece un procedimiento a tal efecto que, además, garantiza la comunicación de resultados a través de la Memoria de Calidad del Centro y la Memoria de Calidad de la UAH (Véase **Anexo V**).

El objetivo primordial de este procedimiento es establecer mecanismos que permitan garantizar la calidad de los Programas Formativos a través de sistemas de seguimiento, revisión y mejora de los resultados del plan de estudios, así como el cumplimiento de los objetivos de calidad previstos, la eficacia de las acciones de mejora iniciadas y la recomendación de nuevas mejoras necesarias.

En el Consejo de Gobierno del 29 de enero de 2009, se aprobó el modelo de Sistema de Garantía de Calidad de la UAH. El modelo propuesto se basa en que los Centros, a través de su Comisión de Calidad, y los responsables de calidad de las titulaciones, elaborarán anualmente un informe con los resultados de los programas (grados y postgrados) denominado Memoria de Calidad del centro, que habrá de aprobarse en Junta de Centro. En esta memoria se valorarán los resultados del plan de estudios, así como el cumplimiento de los objetivos de calidad previstos, la eficacia de las acciones de mejora iniciadas y la recomendación de nuevas mejoras necesarias. Para ello la Comisión contará con los datos e informes resultantes de los procesos relacionados y con la información proporcionada por los responsables de su elaboración.

A esta Memoria de Calidad del centro le acompañará un plan de mejoras anual que los centros presentarán a la convocatoria del Contrato Programa para conseguir financiación y poder llevarlo a cabo.

Las Memorias de Calidad de los centros serán remitidas a la Comisión de Calidad de la UAH que las verificará y elaborará una memoria anual de calidad de la UAH

Con este proceso se pretende dar cumplimiento en gran parte a los requerimientos del Sistema de Garantía de Calidad, dando publicidad al desarrollo y los resultados de las titulaciones, así como realizando un mecanismo de revisión y mejora de las mismas.

Además el centro dispone de un **Plan de Comunicación** para garantizar que la información que el centro emite no sólo está actualizada, sino que también es pública y de fácil acceso, la Universidad de Alcalá ha aprobado un Plan Institucional de Comunicación. En este plan se establecen los procedimientos y canales de comunicación adecuados en función del tipo de comunicación y de los destinatarios de la información. De este modo, queda regulada tanto la comunicación interna de la propia institución, como la externa que pone en contacto la institución con la sociedad.

La política de comunicación que toma forma en el Plan de Comunicación incluye, además del procedimiento, una serie de medidas cuya finalidad es garantizar, en primer lugar, que cada miembro de la Universidad recibe y puede acceder a la información de su interés y, en segundo lugar, evitar la indeseada sobrecarga informativa, o, lo que es lo mismo, el ruido en la difusión.

Los objetivos primordiales del Plan de Comunicación son:

- Descentralizar el procedimiento de difusión interna de la información y centralizar su gestión en el Servicio de Comunicación y Administración Electrónica.

- Facilitar el acceso de todos los que integran la comunidad universitaria a la información generada en la UAH, así como a la que, procedente del entorno, sea de interés universitario.
- Implicar a todos los miembros de la Universidad en el proceso de difusión, logrando que sean los propios “dueños” de la información quienes la comuniquen.
- Evitar la sobrecarga informativa y el ruido en la difusión.
- Posibilitar la difusión selectiva de la información atendiendo a distintos perfiles de usuario.
- Aprovechar al máximo cada uno de los canales de comunicación disponibles, en función de la naturaleza del mensaje y de las necesidades concretas de cada colectivo, potenciando la Web institucional y Mi Portal como principales canales de comunicación, externa e interna respectivamente.
- Optimizar la utilización de los recursos, estableciendo los flujos idóneos de información, desde sus fuentes originarias hacia sus destinatarios últimos.
- Detectar en tiempo real las necesidades de información, a fin de poder adecuar la política de comunicación de la Universidad a las cambiantes demandas.
- Mejorar la percepción interna del servicio prestado por las unidades y centros de la UAH, así como la proyección social de la Universidad.

Por último, la **Escuela de Posgrado** posee una **Página Web** donde puede encontrarse toda la información actualizada sobre las cuestiones académicas y administrativas de las titulaciones de posgrado ofertadas en cada curso académico.

## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

### 10.1. Cronograma de implantación del título.

Este Master proviene de Master que se está impartiendo de acuerdo con el R.D. 56/2005. Se está adaptando el número de créditos de trabajo de Fin de master para adaptarlo al RD 1393/2007 aumentando el número de créditos hasta llegar a 12 créditos y los créditos de prácticas se incrementan y pasa a ser optativas. Como estas 2 asignaturas son de 2º curso la adaptación del master se hará en el curso 2009-2010 tanto para los alumnos de segundo curso como para los de primer curso.

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

Todas las asignaturas de primer curso permanecen en esta adaptación con lo cual el reconocimiento es automático. Lo mismo el reconocimiento de las asignaturas optativas ya cursada.

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

Se extingue el Master Oficial en Management y Gestión del Cambio según el RD 56/2005