

MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA)

UNIVERSITAT OBERTA DE CATALUNYA

- > Memoria para la modificación no sustancial de titulaciones oficiales de Grado y Máster Universitario de acuerdo con el Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad.

Índice

1. Descripción, objetivos formativos y justificación del título	2
2. Resultados del proceso de formación y de aprendizaje	7
3. Admisión, reconocimiento y movilidad	9
4. Planificación de las enseñanzas	13
5. Personal académico y de apoyo a la docencia	29
6. Recursos para el aprendizaje: materiales e infraestructurales, prácticas y servicios	42
7. Calendario de implantación	44
8. Sistema Interno de Garantía de la Calidad	45
8.3. Anexos	46
Anexo I. Participación de los GI en el diseño del programa	46
Anexo II. Tabla relación RAs programa - asignaturas	52
Anexo III. Seguimiento e implantación de la evaluación digital en la UOC	53

La Universidad garantiza que no hay ninguna variación entre el contenido de este documento y el contenido de la solicitud presentada a través de la aplicación del Ministerio

1. DESCRIPCIÓN, OBJETIVOS FORMATIVOS Y JUSTIFICACIÓN DEL TÍTULO

TABLA 1. Descripción del título

1.1. Denominación del título	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)
1.2. Ámbito de conocimiento	Ciencias económicas, administración y dirección de empresas, márketing, comercio, contabilidad y turismo
Rama	Ciencias Sociales y Jurídicas
1.3. a Menciones y especialidades	No aplica
1.3. b Mención Dual	No
1.4.a) Universidad responsable	Universitat Oberta de Catalunya
1.4.b) Universidades participantes	-
1.4.c) Convenio títulos conjuntos	-
1.5.a) Centro de impartición responsable	Universitat Oberta de Catalunya (08070118)
1.5.b) Centros de impartición	Universitat Oberta de Catalunya (08070118)
1.6. Modalidad de enseñanza	A distancia/ Virtual
1.7. Número total de créditos	Total ECTS: 60 ECTS Obligatorios: 40 ECTS Optativos: 12 ECTS Prácticas externas obligatorias: 0 TF: 8 ECTS
1.8. Idiomas de impartición	Catalán Castellano
1.9.a) Número de plazas de nuevo ingreso para primer curso:	500
1.9.b) Oferta de plazas por modalidad	A distancia / Virtual: 500
1.9.c) Número total de plazas ofertadas en el centro:	500

1.10. Justificación del interés del título

En el entorno empresarial actual, caracterizado por avances tecnológicos, mercados globalizados y en constante evolución, la formación en administración de empresas es esencial para liderar y adaptarse a estos cambios. Aparte del desarrollo de conocimientos técnicos sobre las distintas áreas funcionales y estrategias empresariales, los MBA han demostrado ser fundamentales en la mejora de las habilidades directivas, proporcionando a los profesionales las competencias necesarias para liderar un entorno altamente competitivo y en constante transformación.

Asimismo, la demanda de profesionales con competencias avanzadas en gestión estratégica, liderazgo empresarial y adaptación al cambio es cada vez mayor. Según el informe *Tomorrow's MBA 2025*, los programas de MBA se están especializando cada vez más, con un 41 % de los estudiantes optando por enfoques impulsados por la inteligencia artificial y la digitalización. La responsabilidad social de la empresa también ha cobrado protagonismo, alineándose con las regulaciones y expectativas de inversores y consumidores. Esta tendencia, junto con la alta empleabilidad de los egresados, refuerza la relevancia de este tipo de programas, que combinan teoría y práctica y fomentan redes de networking.

La propuesta de Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA) en línea responde a esta necesidad formando profesionales con visión global y preparados para liderar las organizaciones ante los retos actuales. El MBA se alinea con los valores de la UOC, de innovación educativa, accesibilidad y compromiso social, a través de un modelo flexible que permite a profesionales en activo compatibilizar estudios, trabajo y vida personal. Los Estudios de Economía y Empresa de la UOC integran en este MBA las tendencias actuales en management, aprovechando su experiencia en formación en gestión y estrategia empresarial.

El programa está diseñado para formar profesionales reflexivos, críticos y capaces de tomar las mejores decisiones empresariales, con una sólida base en las áreas fundamentales de dirección y gestión empresarial, integrando de manera transversal las nuevas realidades del entorno empresarial. Su estructura curricular equilibra los contenidos esenciales del management como son la visión estratégica de la empresa y sus áreas funcionales y de valor, con un itinerario personalizado en habilidades directivas y asignaturas que profundizan en la sostenibilidad y la transformación digital en las organizaciones.

Para consensuar el enfoque y los contenidos del MBA, se tuvieron en cuenta referentes nacionales e internacionales que evidencian las tendencias actuales en este tipo de programas. A nivel nacional, algunos programas han incorporado aspectos de responsabilidad corporativa y ética empresarial, como el MBA en Sustainability Management de EAE o el MBA con Especialidad en Sostenibilidad ESG, UNIR. También es tendencia la incorporación de inteligencia artificial y otras tecnologías aplicadas a los negocios, como el MBA-Track en IA de EAE, o contenidos de Big Data y analítica de datos aplicada a los negocios, como el MBA Business Analytics de la UPC. Por otro lado, la innovación y el emprendimiento con foco en startups e intraemprendimiento continúa muy presente, como ejemplifica el MBA en Emprendimiento e Innovación, de la Universidad Complutense de Madrid.

Además de los contenidos en conocimientos, los MBA tanto nacionales como internacionales se han destacado por incorporar las *soft skills* de forma integral en sus programas como por ejemplo el MBA de INSEAD. A nivel metodológico, los MBA tienen un enfoque muy práctico y profesionalizador que en algunos casos se basan en la discusión de casos empresariales. Cabe destacar que algunos MBA incluyen la realización de proyectos basados en retos reales de empresas, utilizan simuladores empresariales y realización de consultorías estratégicas para empresas, como el MBA Full Time de ESADE Business School.

Aparte de los referentes, se consultaron diferentes grupos de interés. Se creó una comisión de titulación que identificó mejoras clave (véase el anexo 1); se compartió la propuesta con la Comisión de Estudiantes de los Estudios de Economía y Empresa (véase anexo 1); y se consultó a profesorado experto en áreas clave del máster. También se presentaron sus características al Colegio de Economistas de Cataluña y se mantuvieron reuniones con empresas como Accenture y Salesforce quienes destacaron su alineación con los desafíos actuales de las organizaciones: digitalización, sostenibilidad y equidad, así como su enfoque metodológico basado en la práctica y la experimentación. Finalmente, se presentó en espacios como ferias virtuales, recibiendo una acogida positiva por parte de docentes, estudiantes y profesionales.

1.11. Objetivos formativos

1.11.a) Principales objetivos formativos del título

El principal objetivo formativo del máster es proporcionar al estudiantado un conjunto de conocimientos, habilidades y competencias para dirigir y gestionar empresas en entornos dinámicos, complejos y en continua transformación tecnológica, fomentando una visión estratégica, ética y sostenible de los negocios.

Con este objetivo, el plan de estudios incluye una formación obligatoria en el manejo avanzado de herramientas de la dirección y gestión de las principales áreas funcionales y de valor de la empresa desde la perspectiva de la sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza, teniendo en cuenta los avances tecnológicos. Esta formación obligatoria se complementa con el desarrollo de habilidades directivas blandas que contribuirán a que los estudiantes se conviertan en agentes de cambio hacia un sector empresarial más sostenible y digitalizado.

La oferta de asignaturas optativas profundiza en distintas dimensiones de la sostenibilidad y la digitalización que afectan de forma transversal a todas las áreas de la empresa (desafíos ambientales, responsabilidad social, innovación, digitalización...). Además, también dota al estudiantado de conocimientos y herramientas para tomar decisiones basadas en evidencias, y promueve el desarrollo de competencias emprendedoras para poderlas aplicar en organizaciones ya existentes o para lanzar su propio proyecto emprendedor.

Finalmente, el trabajo de fin de máster permite al estudiante poner en práctica los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos para dar respuesta a un reto empresarial o diseñar un proyecto de startup.

1.11.b) Objetivos formativos de las menciones o especialidades

Este programa no incorpora especialidades.

1.12. Estructuras curriculares específicas y justificación de sus objetivos

Este programa no incorpora ninguna estructura curricular específica.

1.13. Estrategias metodológicas de innovación docente específicas y justificación de sus objetivos

Para garantizar el desarrollo y aprendizaje de conocimientos, habilidades y competencias, el plan de estudios de la presente titulación basa su propuesta metodológica en la generación de escenarios del ámbito de la dirección y gestión empresarial, donde el estudiante sitúa plenamente su actividad, y se ve inmerso en situaciones y problemáticas complejas a las que deberá dar respuesta tanto de forma individual como colaborativa. La respuesta o resolución de estos retos formativos se articula sobre la base de metodologías activas. Cada reto incluye la realización de una o más actividades cuya tipología es diversa, pudiéndose basar en la búsqueda y gestión de la información, la aplicación y el uso de herramientas y técnicas, la comunicación, la creación o bien en una combinación de estas.

Estas metodologías, juntamente con la tipología de actividades, se explican en detalle en el apartado 4.2 a).

La propuesta metodológica (1) facilita de esta manera el papel activo e implicación del estudiante en su propio proceso de aprendizaje y (2) promueve la práctica reflexiva en torno a las actuaciones y decisiones - propias y ajenas -, y al ejercicio profesional en el ámbito de la dirección y gestión empresarial. Además, en el conjunto del programa la docencia se articula en el uso intensivo de las tecnologías digitales de la información y la comunicación, al tratarse de una formación a distancia/virtual.

1.14. Perfiles fundamentales de egreso a los que se orientan las enseñanzas

Palabras clave: Dirección y administración de empresas, MBA, dirección empresas, gestión empresas, sostenibilidad, transformación digital, liderazgo, innovación.

El Máster universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA) se orienta a la formación de profesionales con un perfil de líder innovador, con un enfoque estratégico en la gestión empresarial, capaz de integrar la sostenibilidad y la digitalización en los modelos de negocio, en la estrategia empresarial y en la gestión de las distintas áreas de valor. Contará con habilidades directivas avanzadas que le permitirán liderar equipos, impulsar la innovación y generar valor en un entorno empresarial dinámico, competitivo y orientado a la sostenibilidad.

Los titulados y tituladas del MBA podrán diseñar e implementar estrategias sostenibles, utilizando tecnologías emergentes como la inteligencia artificial o big data. Serán capaces de liderar procesos de transformación organizacional, gestionando el cambio y fomentando la innovación. Además, tendrán la capacidad de integrar modelos de negocio sostenibles con una visión global y ética, y un enfoque digital.

Estos perfiles profesionales pueden desarrollar su actividad en cualquier organización, especialmente en los siguientes sectores:

- Empresas multinacionales y startups tecnológicas.
- Consultorías
- Industria
- Emprendimientos enfocados en innovación tecnológica y social.
- PYMES en proceso de transformación

1.14.bis) Actividad profesional regulada habilitada por el título

Habilita para profesión regulada: No

Condición de acceso para título profesional: No

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN Y DE APRENDIZAJE

2.1. Conocimientos o contenidos (*Knowledge*)

Al finalizar el máster universitario, el/la estudiante será capaz de:

- K1 - Interpretar los cambios socioeconómicos y geopolíticos que permitan tener una perspectiva global de los negocios.
- K2 - Establecer el proceso de formulación e implementación de estrategias en sus principales niveles: corporativo, unidad de negocio y funcional.
- K3 - Examinar las principales variables de análisis de las áreas funcionales (marketing, operaciones y logística, recursos humanos y finanzas) de la empresa.
- K4 - Identificar los factores tecnológicos y las tecnologías emergentes que contribuyen en la gestión y la toma de decisiones empresarial.
- K5 - Reconocer las distintas herramientas y técnicas para diseñar e iniciar un proyecto emprendedor, incluyendo el emprendimiento interno.
- K6 - Interpretar los principales conceptos y enfoques relacionados con la sostenibilidad y la responsabilidad social en el contexto organizacional.

2.2. Habilidades o destrezas (*Skills*)

Al finalizar el máster universitario, el/la estudiante será capaz de:

- S1 - Aplicar habilidades directivas blandas en el ámbito organizativo.
- S2 - Utilizar técnicas y herramientas de gestión para la formulación y ejecución de acciones en las distintas áreas funcionales de acuerdo con la misión y los objetivos de la empresa.
- S3 - Diseñar estrategias corporativas y competitivas que permitan a la organización alcanzar una ventaja sostenible en el mercado con criterios de sostenibilidad y utilizando las potencialidades tecnológicas.
- S4 - Analizar las necesidades, expectativas y demandas de los stakeholders, incluidos los clientes, creando, modificando o introduciendo los elementos necesarios para dar una respuesta satisfactoria.
- S5 - Gestionar el cambio en las organizaciones para fomentar el compromiso de sus miembros con la transformación y la cultura digital.
- S6 - Analizar críticamente la información y sus implicaciones en la organización
- S7 - Aplicar tecnologías emergentes para optimizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.
- S8 - Desarrollar el pensamiento crítico y reflexivo, fundamentado en el conocimiento académico y en el conocimiento aplicado en la práctica profesional.
- S9 - Comunicarse de manera efectiva en un entorno profesional global.

2.3. Competencias (*Competences*)

Al finalizar el máster universitario, el/la estudiante será capaz de:

- C1 - Liderar y dirigir equipos de trabajo y/o proyectos en entornos complejos, dinámicos y globales.
- C2 - Evaluar las tendencias económicas, sociales, ambientales y tecnológicas a nivel global y su aplicabilidad en el contexto organizativo.
- C3 - Gestionar el impacto de la transformación digital en la formulación y ejecución de la estrategia empresarial, así como en la organización y dirección de sus procesos de gestión.
- C4 - Desarrollar soluciones creativas, innovadoras y sostenibles, aplicando metodologías y herramientas de innovación y emprendimiento, apoyadas en la tecnología.
- C5 - Actuar de manera honesta, ética, sostenible, socialmente responsable y respetuosa con los derechos humanos y la diversidad, e incorporando la perspectiva de género, tanto en la práctica académica como en la profesional, diseñando soluciones para la mejora de estas prácticas.

3. ADMISIÓN, RECONOCIMIENTO Y MOVILIDAD

3.1. Requisitos de acceso y procedimientos de admisión de estudiantes

3.1.a) Normativa y procedimiento general de acceso

En el siguiente enlace se puede acceder a la normativa de la UOC, cuyo Título 1 está dedicado al acceso:

[Normativa académica UOC](#)

Por otro lado, la información general sobre el proceso de matriculación en un máster universitario de la UOC se puede consultar en este enlace: [¿Cómo matricularse en másters universitarios? - UOC](#)

En todo caso, se sigue la normativa de acceso y admisión fijada por el RD 534/2024, de 11 de junio y el RD 822/2021 de 28 de septiembre.

3.1.b) Criterios y procedimiento de admisión a la titulación

Podrán acceder a este máster universitario las personas que provengan de las titulaciones de Grado, o nivel equivalente, de cualquier ámbito de conocimiento, que quieran desarrollar competencias avanzadas en gestión y dirección de empresas.

Dado el carácter multidisciplinar del programa, aquellos estudiantes cuyo perfil profesional o académico no incluya experiencia o formación previa en áreas clave de la gestión empresarial podrán ser requeridos a cursar complementos de formación (CF).

Las personas que posean un Grado o nivel equivalente, Máster o titulación propia de los ámbitos de conocimiento en ciencias económicas, administración y dirección de empresas, marketing, comercio, contabilidad y turismo, no será necesario que cursen ningún complemento de formación. En cambio, a las personas con formación previa de los ámbitos de las industrias culturales y las ingenierías se les requerirá cursar los complementos formativos de Dirección Estratégica y Fundamentos de Finanzas. A las personas que provengan del resto de ámbitos de conocimiento, se les requerirá que cursen la totalidad de los complementos formativos. No obstante, tanto los estudiantes que deben cursar uno, dos o todos los CF, podrán ser eximidos total o parcialmente si demuestran disponer de formación o experiencia previa que lo justifique.

Estos estudiantes serán evaluados de forma personalizada por la comisión de admisión del máster, compuesta por la dirección del programa y el equipo de tutoría, con el objetivo de detectar posibles deficiencias formativas. Para la valoración de la idoneidad de cursar uno, dos, tres o ningún CF, la comisión de admisión tendrá en cuenta el perfil de ingreso, otras posibles formaciones y titulaciones previas y la experiencia profesional, para lo que se solicitará la siguiente documentación:

- Expediente académico de la formación previa, que acredite haber cursado asignaturas cuyos resultados de aprendizaje sean asimilables a los de los complementos formativos propuestos
- Títulos propios y certificados de formación
- Curriculum vitae

- Certificado de tareas emitido por la empresa, que acredite al menos 2 años de experiencia profesional en áreas clave de la gestión empresarial en los últimos 5 años

En caso de ser detectada alguna deficiencia formativa será obligatorio cursar los CF que se requieran durante el primer semestre del máster.

En este caso deberán cursar un máximo de 12 ECTS de CF. Estos créditos se impartirán en las siguientes asignaturas:

- Fundamentos de Organización de Empresas (4 ECTS): Estructura, funcionamiento y gestión de las organizaciones, incluidos los fundamentos de logística, operaciones y marketing.
Resultados de aprendizaje de la asignatura (K, S, C):
 - Explicar los conceptos fundamentales de la economía de la empresa, relacionándolos críticamente con los retos de las sociedades avanzadas actuales (K).
 - Describir las principales funciones y actividades clave de las áreas de marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas (K).
 - Analizar los principales procesos de dirección y administración empresarial (S).
 - Interpretar la contribución de las actividades de valor –marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas– al funcionamiento y la competitividad de la organización (S).
- Fundamentos de Finanzas (4 créditos): Estados financieros, análisis de inversiones, fuentes de financiación y gestión del riesgo financiero.
Resultados de aprendizaje de la asignatura (K, S, C):
 - Interpretar los estados financieros de la empresa (resultados, balance de situación y flujo de efectivo) (S).
 - Analizar fuentes de financiación para la empresa (S).
 - Aplicar distintas herramientas de análisis para identificar y gestionar el riesgo financiero (S).
 - Evaluar proyectos de inversión para contribuir a la toma de decisiones (C).
- Dirección Estratégica (4 créditos): Toma de decisiones estratégicas, con énfasis en herramientas de análisis estratégico.
Resultados de aprendizaje de la asignatura (K, S, C):
 - Interpretar los elementos básicos de la dirección estratégica (K).
 - Identificar las fuentes, las condiciones y los riesgos de las ventajas competitivas genéricas (K).
 - Identificar las principales estrategias de desarrollo empresarial (K).
 - Establecer objetivos empresariales de acuerdo con la misión y visión empresarial (S).
 - Aplicar los métodos de análisis más comunes del entorno para identificar amenazas y oportunidades para la empresa (S).
 - Analizar la cadena de valor de la empresa para identificar sus fortalezas y debilidades (S).

Cabe destacar que estas asignaturas introductorias han sido diseñadas única y exclusivamente para este plan de estudios y destinadas a los estudiantes que no han cursado estos contenidos en el grado y que tampoco han tenido oportunidad en su actividad profesional de desarrollar las competencias asociadas. Su planteamiento y evaluación se orientan de manera exclusiva a facilitar y acompañar el acceso de los estudiantes al máster.

Se recomienda a todos los estudiantes disponer de un nivel de competencia en inglés equivalente al nivel B2 del marco común europeo de lenguas.

3.2. Criterios para el reconocimiento y transferencias de créditos

En el siguiente enlace se puede acceder a la [Normativa académica de la UOC](#), cuyo Título 5 está dedicado a la Transferencia y reconocimiento de créditos (se sigue la normativa vigente RD 822/2021 del 28 de septiembre).

Por otra parte, la información general sobre el procedimiento de reconocimiento y transferencia de créditos puede consultarse en la siguiente página:

<https://www.uoc.edu/es/estudios/tramites/convalidacion-reconocimiento-creditos>

TABLA 3. Criterios específicos para el reconocimiento de créditos

Reconocimiento por títulos propios	Número máximo de ECTS: 8
Reconocimiento por experiencia profesional o laboral	Número máximo de ECTS: 0

Este programa podrá reconocer hasta un máximo de 8 ECTS por títulos propios cursados en la UOC o en otras universidades o centros de enseñanza superior, teniendo en cuenta los siguientes criterios: coincidencia en los contenidos impartidos, coincidencia de créditos, y coincidencia de un enfoque práctico y aplicado a la práctica profesional.

En el caso particular de los títulos propios expedidos por la UOC, se podrán obtener los siguientes reconocimientos:

Título propio *	Asignatura/s MU MBA	Créditos reconocidos
Diploma de especialización de Estrategia de datos y business analysis	Business intelligence y Big data	4
Diploma de especialización de Dirección de marketing y ventas	Marketing estratégico	4
Diploma de Experto Entrepreneurship e innovación	Innovación y emprendimiento Taller de habilidades directivas I	8
Diploma de Experto en negocios internacionales	Taller de habilidades directivas I	4
Diploma de Experto en análisis de negocio	Business Intelligence y Big Data	4
Diploma de Experto en Big Data	Business Intelligence y Big Data	4

* Se detallan los títulos propios que se ofrecen actualmente como Formación Permanente. Se podrán aplicar los mismos reconocimientos a los títulos propios UOC ofrecidos anteriormente como Formación de Posgrado con contenidos equivalentes y denominación similar.

3.3.Movilidad de los estudiantes propios y de acogida

La [Normativa académica UOC](#) recoge en su artículo 31 y en el capítulo 3 del Título III cómo se regula la movilidad en la UOC.

Por otro lado, el enlace con la información referente a la movilidad de los estudiantes propios es el siguiente:

<https://www.uoc.edu/portal/es/universitat/presencia-global/mobilitat/index.html>

Para ayudar a los estudiantes la tramitación de todas las gestiones relacionadas con las becas Erasmus+ se han puesto a su disposición las siguientes Guías:

- [Guía Erasmus Estudios Grado y Máster Universitario](#)
- [Guía Erasmus Modalidad de Prácticas Grado y Máster Universitario](#)

El enlace con la información dirigida a los estudiantes de acogida es el siguiente:

<https://www.uoc.edu/portal/es/universitat/presencia-global/mobilitat-in/index.html>

Los estudiantes de acogida reciben el procedimiento a seguir en un mensaje de correo electrónico y antes del inicio del semestre se les adjunta la siguiente información:

- [Presentación de bienvenida](#)

Aparte de los programas de movilidad genéricos, no se prevé ninguna acción específica de movilidad para este programa.

4. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

4.1. Estructura básica de las enseñanzas

4.1.a) Resumen del plan de estudios

Tabla 4a. Resumen del plan de estudios (estructura semestral)

	Semestre 1	Semestre 2
Curso 1	ECTS: 32 Asignaturas: <ul style="list-style-type: none"> • Entorno de los negocios • Estrategia corporativa • Innovación y emprendimiento • Marketing estratégico • Operaciones y logística • Liderazgo de personas • Taller de habilidades directivas I • Proyecto de dirección 	ECTS: 28 Asignaturas: <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia digital y tecnologías inteligentes • Finanzas estratégicas • Optativa 1 • Optativa 2 • Optativa 3 • Trabajo final de Máster

Tabla 4b. Menciones/Especialidades

No aplica

Tabla 4c. Distribución de créditos

Tipología	Número de créditos ECTS
Créditos Obligatorios	40
Créditos Optativos	12
Créditos Prácticas Externas	0
Créditos Trabajo de fin de máster	8
Créditos totales	60

4.1.b) Plan de estudios detallado

Materia 1: Estrategia y entorno empresarial	
Número de créditos ECTS	20
Tipología	Cr. obligatorios y optativos (mixto)
Organización temporal	1r semestre: 12 ECTS obligatorios 2º semestre: 8 ECTS optativos
Modalidad	A distancia/virtual
Resultados del aprendizaje de programa vinculados a esta materia	K1-K2-K5-K6 S3-S4-S5-S8-S9 C2-C3-C4-C5
Resultados de aprendizaje por materia	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar el entorno global de los negocios identificando macro tendencias, mercados emergentes y factores geopolíticos que afectan la competitividad empresarial en un contexto internacional y su impacto en la formulación de estrategias. - Aplicar herramientas de análisis evaluando el impacto de la globalización, la regulación internacional y los avances tecnológicos en la toma de decisiones corporativas. - Aplicar métodos de desarrollo estratégico, con especial atención a las estrategias de diversificación, internacionalización y de digitalización. - Diseñar modelos de negocio con propósito, integrando criterios de sostenibilidad, impacto social y responsabilidad corporativa generando valor económico y social. - Aplicar metodologías ágiles y herramientas estratégicas identificando oportunidades de negocio y áreas de innovación. - Comunicar de manera efectiva el proyecto emprendedor a los stakeholders del proyecto. - Promover iniciativas intraemprendedoras dentro de la organización fomentando una cultura emprendedora e innovadora. - Examinar los principales retos socioambientales actuales y su impacto en las organizaciones. - Analizar críticamente la relación entre la actividad económica y los conflictos socioambientales. - Aplicar herramientas de gestión ambiental en el ámbito organizativo, conociendo metodologías y certificaciones que promueven prácticas empresariales sostenibles. - Evaluar el papel de las organizaciones en la gestión de los impactos ambientales y los desafíos del desarrollo sostenible.

Materia 1: Estrategia y entorno empresarial

	<ul style="list-style-type: none">- Analizar de manera crítica las diferencias entre la cultura organizacional digital y la tradicional.- Implementar estrategias y modelos de negocio digitales alineados con la misión de la organización y en contextos empresariales diversos.- Implementar KPI's y métricas que permitan evaluar el impacto y éxito de procesos de transformación digital en una organización.																														
Asignaturas	<table><tr><th>Denominación</th><th>Tipología</th><th>Semestre de impartición</th><th>Créditos</th><th>Idioma</th></tr><tr><td>Entorno de los negocios</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Estrategia corporativa</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Innovación y emprendimiento</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Modelos de negocio digitales</td><td>Optativa</td><td>2</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Retos socioambientales e impacto en las organizaciones</td><td>Optativa</td><td>2</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr></table>	Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma	Entorno de los negocios	Obligatoria	1	4	Catalán/Español	Estrategia corporativa	Obligatoria	1	4	Catalán/Español	Innovación y emprendimiento	Obligatoria	1	4	Catalán/Español	Modelos de negocio digitales	Optativa	2	4	Catalán/Español	Retos socioambientales e impacto en las organizaciones	Optativa	2	4	Catalán/Español
Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma																											
Entorno de los negocios	Obligatoria	1	4	Catalán/Español																											
Estrategia corporativa	Obligatoria	1	4	Catalán/Español																											
Innovación y emprendimiento	Obligatoria	1	4	Catalán/Español																											
Modelos de negocio digitales	Optativa	2	4	Catalán/Español																											
Retos socioambientales e impacto en las organizaciones	Optativa	2	4	Catalán/Español																											

Materia 2: Dirección de áreas de valor de la empresa

Número de créditos ECTS	24
Tipología	Cr. obligatorios y optativos (mixto)
Organización temporal	1r semestre: 12 ECTS obligatorios 2º semestre: 8 ECTS obligatorios y 4 ECTS optativos
Modalidad	A distancia/virtual
Resultados del aprendizaje de programa vinculados a esta materia	K2-K3-K4-K6 S2-S4-S5-S6-S7-S8-S9 C1-C2-C3-C5
Resultados de aprendizaje por materia	<ul style="list-style-type: none"> - Explicar la importancia de la investigación de mercado, la construcción de relaciones y el uso de herramientas analíticas y tecnológicas avanzadas en la dirección de marketing para la cocreación de valor con el cliente. - Plantear procesos integrales de planificación estratégica en marketing con criterios de sostenibilidad.

Materia 2: Dirección de áreas de valor de la empresa

- Establecer decisiones de marketing para la innovación, desarrollo y gestión de productos y su encaje con estrategias de marca y precios en la construcción de ventajas competitivas.
- Identificar los factores clave al diseñar, seleccionar y gestionar canales de distribución para llegar eficazmente al consumidor final.
- Diseñar programas para una comunicación de marketing sinérgica e integrada, que contribuyan a la interacción y el compromiso del cliente
- Integrar los principios de la dirección sostenible de personas para optimizar la gestión del talento y el bienestar organizacional.
- Evaluar el impacto estratégico de la transformación digital en la gestión de personas, identificando oportunidades y riesgos.
- Diseñar estrategias de digitalización responsable que armonicen el uso tecnológico con el bienestar y la productividad laboral.
- Identificar las principales decisiones y tecnologías emergentes que afectan al área de operaciones y logística.
- Aplicar tecnologías emergentes en operaciones y logística optimizando y mejorando su eficiencia.
- Implementar prácticas sostenibles en la cadena de suministro que contribuyan al impacto ambiental positivo y la responsabilidad social empresarial.
- Desarrollar una visión estratégica en la toma de decisiones financieras.
- Evaluar riesgos financieros gestionando su impacto y mitigación.
- Aplicar herramientas de análisis financiero evaluando el impacto financiero de las decisiones de inversión desde una perspectiva global y estratégica.
- Identificar tecnologías emergentes para su uso en la gestión de los sistemas de información.
- Gestionar la gobernanza de los sistemas de información, la tecnología y la seguridad tecnológica, teniendo en cuenta los aspectos legales, marcos normativos, estrategias de ciberseguridad y evaluación de riesgos.
- Promover la ética en la toma de decisiones tecnológicas y en el liderazgo digital que fomente una cultura digital alineada con los valores de sostenibilidad, inclusión, transparencia y responsabilidad social.
- Interpretar el marco normativo, las políticas europeas y las certificaciones relacionadas con la gestión de la diversidad y la inclusión social.
- Desarrollar estrategias y herramientas para la gestión de la diversidad y la inclusión en las organizaciones, considerando el papel de la dirección, los recursos humanos y las nuevas tecnologías como facilitadores del cambio.

Materia 2: Dirección de áreas de valor de la empresa

	<ul style="list-style-type: none">- Analizar las causas y los efectos de las desigualdades por razón de sexo y género en las organizaciones, formulando políticas y acciones para contrarrestarlas.- Diseñar planes de acción integrales que promuevan la igualdad de oportunidades en procesos de selección, promoción y desarrollo profesional.																																			
Asignaturas	<table><tr><th>Denominación</th><th>Tipología</th><th>Semestre de impartición</th><th>Créditos</th><th>Idioma</th></tr><tr><td>Finanzas estratégicas</td><td>Obligatoria</td><td>2</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Liderazgo de personas</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Marketing estratégico</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Operaciones y logística</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Estrategia digital y tecnologías inteligentes</td><td>Obligatoria</td><td>2</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr><tr><td>Gestión de la diversidad e inclusión</td><td>Optativa</td><td>2</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr></table>	Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma	Finanzas estratégicas	Obligatoria	2	4	Catalán/Español	Liderazgo de personas	Obligatoria	1	4	Catalán/Español	Marketing estratégico	Obligatoria	1	4	Catalán/Español	Operaciones y logística	Obligatoria	1	4	Catalán/Español	Estrategia digital y tecnologías inteligentes	Obligatoria	2	4	Catalán/Español	Gestión de la diversidad e inclusión	Optativa	2	4	Catalán/Español
Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma																																
Finanzas estratégicas	Obligatoria	2	4	Catalán/Español																																
Liderazgo de personas	Obligatoria	1	4	Catalán/Español																																
Marketing estratégico	Obligatoria	1	4	Catalán/Español																																
Operaciones y logística	Obligatoria	1	4	Catalán/Español																																
Estrategia digital y tecnologías inteligentes	Obligatoria	2	4	Catalán/Español																																
Gestión de la diversidad e inclusión	Optativa	2	4	Catalán/Español																																

Materia 3: Habilidades para la dirección

Número de créditos ECTS	8
Tipología	Cr. obligatorios y optativos (mixto)
Organización temporal	1r semestre: 4 ECTS obligatorios 2º semestre: 4 ECTS optativos
Modalidad	A distancia/virtual
Resultados del aprendizaje de programa vinculados a esta materia	S1-S9 C1
Resultados de aprendizaje por materia	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar las principales habilidades directivas blandas que se necesitan en el liderazgo y dirección de organizaciones. - Profundizar en el desarrollo de habilidades directivas blandas en el ámbito directivo en una de las siguientes áreas: inteligencia emocional, liderazgo, gestión de equipos, gestión del cambio, resolución de conflictos y comunicación efectiva.
Asignaturas	

Materia 3: Habilidades para la dirección

	Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma
	Taller de habilidades directivas I	Obligatoria	1	4	Catalán/Español
	Taller de habilidades directivas II	Optativa	2	4	Catalán/Español

Materia 4: Herramientas para la gestión

Número de créditos ECTS	8 ECTS									
Tipología	Cr. optativos									
Organización temporal	2º semestre: 8 ECTS optativos									
Modalidad	A distancia/virtual									
Resultados del aprendizaje de programa vinculados a esta materia	K4 S2-S6-S7-S8 C2-C5									
Resultados de aprendizaje por materia	<ul style="list-style-type: none">- Conocer el funcionamiento de los sistemas de información de Inteligencia de Negocio y sus principales utilidades y componentes- Aplicar las técnicas y herramientas de visualización de datos más habituales.- Elaborar informes y cuadros de mando que faciliten la toma de decisiones.- Explicar los elementos básicos de la gestión basada en la evidencia y su importancia superando las dificultades habituales en la toma de decisiones.- Evaluar varias fuentes de datos, tanto cuantitativas como cualitativas evaluando su calidad- Describir los elementos clave de las herramientas emergentes para la toma de decisiones informadas.- Analizar críticamente la evidencia extraída de la investigación científica, los datos organizativos, la experiencia profesional y las perspectivas de los grupos de interés.- Diseñar acciones que fomenten una cultura basada en la evidencia dentro de las organizaciones.- Evaluar críticamente la aplicación de los principios éticos que guían el ejercicio profesional en situaciones complejas.									
Asignaturas	<table><tr><th>Denominación</th><th>Tipología</th><th>Semestre de impartición</th><th>Créditos</th><th>Idioma</th></tr></table>					Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma
Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma						

Materia 4: Herramientas para la gestión

	Business intelligence y Big Data	Optativa	2	4	Catalán/Español
	Gestión basada en la evidencia	Optativa	2	4	Catalán/Español

Materia 5: Trabajo final de máster

Número de créditos ECTS	12														
Tipología	Cr. obligatorios y trabajo final de máster														
Organización temporal	1r semestre: 4 ECTS obligatorios 2º semestre: 8 ECTS trabajo final de máster														
Modalidad	A distancia/virtual														
Resultados del aprendizaje de programa vinculados a esta materia	K1-K2-K3-K4-K5-K6 S1-S2-S3-S4-S5-S6-S7-S8-S9 C1-C2-C3-C4-C5														
Resultados de aprendizaje por materia	<ul style="list-style-type: none">- Idear una propuesta de proyecto de trabajo de fin de máster.- Aplicar de manera integrada todos los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos a lo largo de la titulación.- Analizar críticamente casos empresariales de procesos combinados de sostenibilidad y digitalización (twin transition) en organizaciones existentes o startups.- Reconocer las principales etapas y contenidos de un proyecto aplicándolos en el trabajo de fin de máster.- Redactar el trabajo final de Máster de forma clara y siguiendo los estándares de calidad que marcan las disciplinas de las ciencias humanas y sociales.- Comunicar el trabajo final a un público profesional utilizando recursos visuales que se utilizan en entornos profesionales.- Defender el trabajo final de manera estructurada, clara, precisa y convenientemente fundamentada.- Actuar de manera ética, honesta y cívica en el trabajo académico y profesional, evitando el plagio o cualquier otro uso indebido del trabajo de terceros.														
Asignaturas	<table><tr><th>Denominación</th><th>Tipología</th><th>Semestre de impartición</th><th>Créditos</th><th>Idioma</th></tr><tr><td>Proyecto de dirección</td><td>Obligatoria</td><td>1</td><td>4</td><td>Catalán/Español</td></tr></table>					Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma	Proyecto de dirección	Obligatoria	1	4	Catalán/Español
Denominación	Tipología	Semestre de impartición	Créditos	Idioma											
Proyecto de dirección	Obligatoria	1	4	Catalán/Español											

Materia 5: Trabajo final de máster

Trabajo final de máster

TFM

2

8

Catalán/Español

4.2. Actividades y metodologías docentes

4.2.a) Materias básicas, obligatorias y optativas

Actividades formativas de esta titulación

1	Búsqueda, selección y gestión de información Implica la realización de tareas relacionadas con la definición de la búsqueda, selección y uso de buscadores o sistemas de obtención de información, así como de herramientas de gestión.
2	Técnicas de recogida de datos Consiste en aplicar técnicas de recogida de datos cuantitativos y cualitativos.
3	Síntesis o resumen Presentación de las ideas o aspectos clave de un recurso o temática. Implica aplicar procedimientos, reglas o principios adecuados para sintetizar información.
4	Elaboración de contenidos en distintos formatos Demostración de los conocimientos y habilidades adquiridos a partir de la conceptualización o ideación de un producto o trabajo original por parte del estudiante.
5	Representación visual de información o datos Selección de la mejor forma de representación de información o datos según el objetivo a alcanzar.
6	Presentación y difusión de la información Desarrollo de habilidades comunicativas para la presentación de información. Requiere conocer el vocabulario del ámbito de trabajo, estructurar y ordenar el texto o discurso y proporcionar informaciones claras sobre un determinado tema. También comprende tareas de clasificación, etiquetado y difusión de la información teniendo en cuenta las características de los distintos medios y públicos objetivos.
7	Discusión dirigida Discusión al respecto de una cuestión, de acuerdo con una dinámica prevista, que un moderador conduce y dinamiza.
8	Análisis crítico Implica la realización de tareas que demuestren que el estudiante comprende un contenido o tema y es capaz de extraer conclusiones y contrastarlas, o bien tomar una postura o decisión argumentada sobre el tema analizado, entre otras
9	Fundamentación teórica empírica

	Implica desarrollar, de forma sistemática y razonada, el conjunto de ideas, conceptos, nociones, postulados, enfoques, problemáticas o bases empíricas que enmarcan y sostienen el trabajo realizado. Comprende ofrecer información teórica y/o empírica de la perspectiva asumida por el autor o autora, a partir de la cual interpreta el proceso de elaboración de su trabajo.
10	Comparación de escenarios Trabajo comparativo y/o de análisis de diferentes tipos de información: datos, contenidos teóricos, teorías de conocimiento o enfoques de investigación, entre otros.
11	Estudio y resolución de un caso Descripción contextualizada de una situación basada en hechos reales que pide una o más respuestas o bien sirven como punto de partida para el análisis, reflexión o discusión
12	Resolución de un problema Definición de un problema o situación por parte del docente, o del propio estudiante, y a partir de éste es necesario que los estudiantes integren conocimiento, habilidades y actitudes para resolverlo o aportar posibles vías de solución.
13	Simulación Representación de un fenómeno real a través de situaciones hipotéticas particulares que permiten su comprensión por parte del estudiante. El estudiante realiza la actividad en este entorno simulado.
14	Realización de un trabajo o proyecto Los estudiantes deben desarrollar habilidades y trabajar unos conocimientos determinados para la elaboración de un trabajo o proyecto en las diferentes fases de preparación, planificación, realización y análisis.
15	Autoevaluación El estudiante evalúa su propia capacidad en la realización de determinadas actividades, así como su calidad. Fomenta la autonomía y la responsabilidad de los estudiantes para con su propio proceso de aprendizaje.
16	Coevaluación Un estudiante evalúa el trabajo de sus compañeros mientras que los compañeros evalúan su trabajo. Proporciona a los estudiantes una noción de la calidad de su propuesta, con frecuencia acompañada de ideas y estrategias para la mejora.

Metodologías docentes de esta titulación

Metodología docente	Descripción
Aprendizaje basado en proyectos (ABP)	El aprendizaje basado en proyectos (ABP) o el trabajo por proyectos es la metodología de aprendizaje activo donde el estudiante lleva a cabo un proyecto alrededor de un problema o reto basado en un contexto real o profesional, normalmente de manera colaborativa, y que sitúa al estudiante en un entorno de aprendizaje auténtico. La

Metodología docente	Descripción
	estructura habitual de trabajo es por fases y el proyecto articula toda la asignatura.
Aprendizaje colaborativo	El aprendizaje colaborativo se basa en un proceso de actividad, interacción y reciprocidad entre un grupo de estudiantes, que facilita la construcción conjunta de un objetivo común a partir de los trabajos individuales. Se trata de un proceso compartido, coordinado e interdependiente, en el cual los estudiantes trabajan utilizando herramientas colaborativas para conseguir un objetivo común.
Aprendizaje basado en problemas (ABPr)	El aprendizaje basado en problemas presenta una situación o problema a los cuales el estudiantado tiene que buscar soluciones posibles. Se basa en la necesidad de descubrir, de experimentar y de razonar, partiendo de los recursos y contenidos facilitados por el profesorado o buscados por el estudiantado y que le permitan dar respuesta a la situación planteada. El planteamiento de los problemas es abierto, de forma que se facilita la libre resolución por parte del estudiantado.
Estudio de caso	En esta metodología se parte de un caso (o de varios casos) basado en situaciones problemáticas de la vida real que hay que analizar, y se tiene que ofrecer una propuesta para intervenir o solucionarlo. El caso no proporciona soluciones, sino datos para la reflexión, el análisis y la discusión. Los casos pueden ser de solución abierta o única. Puede desarrollarse individualmente o en equipo.
Simulación / Juego de rol	El aprendizaje basado en simulaciones es una técnica utilizada para estimular la participación del estudiantado a través de situaciones hipotéticas que buscan potenciar conocimientos y habilidades próximos al mundo real y aplicarlos en situaciones cotidianas. Consiste en la representación o la simulación de un fenómeno que ayude a experimentar y lograr su comprensión más profunda. Puede plantearse de forma individual, con lo que el estudiante resuelve la situación que se le plantea individualmente, o bien se plantea en grupo a partir del juego de rol. El juego de rol tiene la finalidad de conocer los diferentes puntos de vista sobre una misma situación. Los estudiantes tienen que representar diferentes personajes y ponerse en su piel para defender una posición. La situación que se plantea tiene que ser conflictiva y motivadora y tiene que requerir varios puntos de vista.
Relato digital	Se trata de una metodología basada en la narración de historias haciendo uso de herramientas de creación digital. Normalmente, los relatos digitales cuentan una historia con la intención de resolver un

Metodología docente	Descripción
	problema o conflicto, o bien presentan historias de vida / autobiografías. La pueden usar tanto el profesor (para explicar contenidos o conceptos a los estudiantes de una manera más alentadora) como los estudiantes (como formato con el que deben llevar a cabo una actividad).
Metodologías basadas en la investigación y el diseño	<p>Estas metodologías pueden entenderse desde una doble vertiente: incorporar los estudiantes en un proceso de investigación basada en el diseño o incorporarlos en un proceso de diseño orientado a un producto. Dos metodologías que se enmarcan en este enfoque son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La investigación-acción participativa: implica una investigación colaborativa orientada a promover una transformación social, y que cuenta con la participación de la misma gente involucrada en el programa de estudio y acción. • <i>Design thinking</i>: esta metodología promueve acciones y pensamientos orientados a la innovación y el desarrollo de nuevas ideas para resolver situaciones-problemas o necesidades. Se trata de un proceso de diseño que se inicia definiendo el problema y finaliza con la entrega de la solución como producto final. La valoración del usuario o destinatario también forma parte de un proceso iterativo que permite mejorar el resultado final.
Aprendizaje basado en retos	El aprendizaje basado en retos es un enfoque práctico, en el que el estudiante trabaja en equipo con otros compañeros, docentes y expertos a partir de un desafío. Se plantean situaciones conflictivas genéricas próximas al estudiantado para que sean motivadoras y que susciten nuevas ideas y el uso de herramientas para resolverlas.

A continuación aportamos una primera aproximación sobre el logro de los principales resultados de aprendizaje mediante las actividades formativas y metodologías docentes propuestas. Conviene señalar que en cada asignatura se priorizará un conjunto limitado de actividades formativas y metodologías de aprendizaje.

	RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
ACTIVIDADES FORMATIVAS	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	COMPETENCIAS
Búsqueda, selección y gestión de información	X	X	X
Técnicas de recogida de datos		X	
Síntesis o resumen	X	X	

	RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
ACTIVIDADES FORMATIVAS	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	COMPETENCIAS
Elaboración de contenidos en distintos formatos		X	X
Representación visual de información o datos		X	X
Presentación y difusión de la información		X	X
Discusión dirigida	X	X	
Análisis crítico	X	X	X
Fundamentación teórica empírica	X	X	
Comparación de escenarios	X	X	X
Estudio y resolución de un caso	X	X	X
Resolución de un problema	X	X	X
Simulación		X	X
Realización de un trabajo o proyecto	X	X	X
Autoevaluación		X	X
Coevaluación		X	X

	RESULTADOS DE APRENDIZAJE		
METODOLOGÍAS DOCENTES	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	COMPETENCIAS
Aprendizaje basado en proyectos (ABP)		X	X
Aprendizaje colaborativo	X	X	X
Aprendizaje basado en problemas (ABPr)	X	X	X
Estudio de caso	X	X	X
Simulación / Juego de rol		X	X
Relato digital	X	X	
Metodologías basadas en la investigación y el diseño	X	X	X
Aprendizaje basado en retos	X	X	X

4.2.b) Prácticas académicas externas (obligatorias)

En este máster no se contemplan prácticas externas obligatorias.

4.2.c) Trabajo de fin de Máster

El trabajo final de máster (TFM) tiene como objetivo aplicar de manera integrada y consolidar los conocimientos, habilidades y competencias que se han desarrollado a lo largo de la titulación y está orientado a la aplicación profesional. La temática y ámbito concreto del TFM se escogerá a partir de las orientaciones del profesorado responsable de la asignatura, de los tutores y las preferencias de los estudiantes, que deberán idear su propuesta en el marco de la asignatura previa Proyecto de dirección. De todos modos, el programa ofrece dos grandes ámbitos o itinerarios:

- a) Proyecto de emprendimiento de impacto social y ambiental.
- b) Proyecto de empresa de doble transición.

El modelo de evaluación del TFM es el sistema de evaluación continua. Es necesario realizar diversas entregas parciales y al final se debe entregar el trabajo completo y defenderlo ante una comisión de evaluación. Para superar la asignatura se deben haber presentado y superado las entregas parciales, la evaluación del documento final y la defensa.

Actividades formativas:

- Búsqueda, selección y gestión de la información
- Técnicas de recogida de datos
- Síntesis o resumen
- Representación visual de información o datos
- Presentación y difusión de la información
- Análisis crítica
- Resolución de un problema
- Realización de un trabajo o proyecto

Metodologías docentes:

- Aprendizaje basado en proyectos (ABP)
- Aprendizaje basado en problemas (ABPr)

4.3. Sistemas de evaluación

Los sistemas de evaluación propuestos incorporan una serie de elementos que aseguran el nivel de calidad y exigencia requerido, y que cumplen a su vez con el Marco para el aseguramiento de la calidad de la evaluación en línea del [proyecto TESLA](#), que tenía como objetivo definir y desarrollar un sistema de evaluación en línea (e-assessment) en que se autentifique a los estudiantes y se garantice la autoría de las actividades de aprendizaje (exámenes, ejercicios, trabajos, etc.) en entornos de aprendizaje en línea, utilizando las principales

y más avanzadas tecnologías para garantizar la integridad de la evaluación evitando el fraude en la identidad y autoría en las pruebas de evaluación.

4.3.a) Evaluación de las materias básicas, obligatorias y optativas

Sistemas de evaluación propios de esta titulación

1	Pruebas de evaluación continua, cuya nota se desprende de la realización de las actividades formativas anteriormente detalladas
---	---

El [modelo de evaluación](#) se centra en la evaluación continua (EC), que puede estar formada por diferentes tipos de actividades formativas, de acuerdo a las necesidades formativas de las asignaturas. La EC, consiste en la realización y superación de las actividades formativas establecidas en el plan docente, por medio de las cuales se asegura la consecución de los resultados de aprendizaje de la titulación de manera progresiva, y los definidos para cada asignatura.

Para determinar los sistemas de evaluación en cada asignatura se presta especial atención a los aspectos pedagógicos y se aplican métodos innovadores mediante los que se garantiza que los estudiantes alcanzan los resultados de aprendizaje. Asimismo, se toman en cuenta los aspectos técnicos para asegurar un proceso de evaluación eficaz y riguroso.

Para verificar la identidad en las pruebas y la autoría de las actividades, la UOC aplica sistemas de reconocimiento de la identidad. A estos efectos, se exige al estudiante que se identifique mediante documento oficial, así como el uso de micrófono, cámara u otras herramientas durante la evaluación. Para la prevención y la detección del plagio se hace uso de tecnologías avanzadas, así como otras estrategias para verificar la autoría.

El artículo 113 de la [Normativa académica UOC](#) recoge los casos considerados conductas irregulares que pueden dar lugar a la incoación de procedimiento disciplinario.

La universidad revisa sistemáticamente la eficacia de los mecanismos que permiten asegurar el rigor de la evaluación y los resultados académicos para aplicar mejoras. Se adjunta un anexo con información detallada sobre el seguimiento e implantación de la evaluación digital en la UOC.

4.3.b) Evaluación de las Prácticas académicas externas (obligatorias)

En este máster no se contemplan prácticas externas obligatorias.

4.3.c) Evaluación del Trabajo de fin de Máster

Los trabajos finales son objeto de defensa pública ante una comisión de evaluación. El [título IV de la normativa](#) regula los trabajos finales.

La comisión de evaluación está integrada por tres miembros. Su composición queda recogida en el artículo 63 de la normativa.

En el día y la hora asignados, el estudiante deberá presentarse ante la Comisión Evaluadora, la cual deberá ratificar su identidad.

La defensa tiene dos fases: Una primera de exposición oral asíncrona en el marco del aula y una segunda síncrona y pública de formulación de preguntas por parte de la comisión de evaluación a las que el alumnado tiene que contestar. Las respuestas pueden dar lugar a réplica por parte de la comisión si se consideran insuficientes.

La nota final del trabajo se calcula teniendo en consideración las siguientes tres partes:

- El proceso de elaboración.
- La memoria o producto final.
- La presentación y defensa del TF.

La figura del tutor/a y sus funciones, quedan recogidas en el artículo 61 de la normativa. El tutor/a del TF evaluará el proceso de elaboración del TF y la memoria o producto final. La Comisión Evaluadora del TF evaluará la memoria o producto final, la presentación y la defensa del estudiante.

El protocolo para la evaluación del TFM se ha elaborado en base a las recomendaciones que la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU) ([Cómo elaborar, tutorizar y evaluar un Trabajo de Fin de Máster](#)).

La evaluación se lleva a cabo por la tutora o tutor del TFM que evalúa la propuesta y las entregas intermedias y la Comisión de evaluación que evalúa el documento final, la presentación y la defensa, de modo que la calificación final del estudiante en la asignatura TFM viene determinada por la ponderación de las calificaciones de los distintos elementos evaluables y según el equipo docente evaluador como se detalla a continuación:

	Tutor/a	Comisión de evaluación	TOTAL
Propuesta del TFM	5 %	0 %	5 %
Elaboración TFM (entregas intermedias)	25 %	0 %	25 %
Elaboración TFM (entrega final)	0 %	40 %	40 %
Presentación y defensa	0 %	30 %	30 %
TOTAL	30 %	70 %	100 %

La Comisión de evaluación estará formada por un mínimo de tres miembros en la que puede participar el/la tutor/a. Cuando el/la tutor/a forme parte de la Comisión, su evaluación del conjunto de elementos evaluables no superará el 40 % de la nota final. De esta forma, el peso de la evaluación de la asignatura se reparte de manera equilibrada entre la tutora o tutor del TFM y la Comisión de evaluación.

El TFM se estructura en distintas fases: Una primera fase de propuesta o planteamiento inicial, una segunda de avance del proyecto, una tercera de resultados y conclusiones, una cuarta de entrega del documento final y

finalmente una quinta de presentación y defensa pública. Para aprobar el TFM, es necesario obtener como mínimo una calificación de C+ (5) tanto en la entrega final como en la presentación y defensa, de forma independiente.

4.4. Estructuras curriculares específicas

Tal y como se ha explicado en el punto 1.12 en este programa no existen estructuras curriculares específicas.

Por lo que se refiere a las estrategias metodológicas de innovación docente específicas en el caso de este máster, se aplican las explicadas en el apartado 1.13.

5. PERSONAL ACADÉMICO Y DE APOYO A LA DOCENCIA

5.1. Perfil básico del profesorado

Descripción de la plantilla de profesorado del título

La estructura académica de la UOC se compone de tres perfiles:

Personal docente e investigador: Profesorado con vinculación laboral para el que es necesario ser doctor. Lleva a cabo actividad docente y desarrolla el resto de las actividades propias del profesorado universitario; actividad investigadora y de transferencia de conocimiento.

En el caso de la UOC, se corresponde con el profesorado propio.

El profesorado propio es el máximo responsable académico de los programas y asignaturas; impulsa y dirige la actividad docente no presencial, crea y planifica el plan docente, los contenidos de las materias y los materiales docentes, velando en todo momento por la coordinación del proceso de aprendizaje de los estudiantes y la calidad de la formación. Es referente en metodología docente virtual y participa y lidera actividades de investigación, transferencia e innovación.

El profesorado propio de la UOC se estructura de acuerdo a las posiciones siguientes¹: profesorado lector, agregado, catedrático y sénior; cuyos perfil se describen en la Política de Personal académico, que concreta los requisitos que permiten una progresión profesional, debidamente acreditada por los procedimientos establecidos en el sistema universitario.

Personal docente: Profesorado con vinculación laboral para el que no es necesario ser doctor. Lleva a cabo actividad docente, dispone de una reconocida experiencia y competencia profesional en ámbitos no estrictamente académicos; y complementa los ámbitos de especialización del profesorado propio.

En el caso de la UOC, se corresponde con el profesorado experto profesional.

Personal docente de apoyo a la docencia: Profesionales con vinculación mercantil o a través de convenio. Son expertos en diferentes disciplinas que combinan su actividad profesional principal con la docencia en la UOC; intervienen en la atención docente que recibe el estudiantado bajo la coordinación del profesorado propio y experto profesional.

En el caso de la UOC, corresponde al profesorado colaborador.

El profesorado colaborador asume funciones de acompañamiento docente del estudiantado, se ocupa de la resolución de sus dudas, dinamización de debates, proporciona un retorno o feedback al estudiante, y cohesiona los procesos de aprendizaje del estudiante con una actitud proactiva.

A continuación se recoge la equivalencia de las categorías de la plantilla Personal docente e investigador (profesorado propio) y personal docente (profesorado experto profesional) con su correspondencia en la aplicación:

¹ Transitoriamente, se reconoce la categoría de ayudante, para aquel profesorado cuya vinculación contractual es de carácter permanente pero no ha consolidado el título de doctor

Ayudante (UOC) = Ayudante
Lector (UOC) = Profesor Contratado Doctor
Agregado (UOC) = Profesor Agregado
Catedrático (UOC) = Catedrático de universidad
Senior (UOC) = Catedrático de universidad
Experto profesional (UOC) = Profesorado Asociado

Esta titulación forma parte de la oferta formativa de los Estudios de Economía y Empresa, cuyo profesorado consta en el portal de la Universidad (enlace [web](#)). El resumen de la trayectoria investigadora y principales méritos académicos constan en el currículum individual del profesorado de los Estudios.

Experiencia en entornos de enseñanza virtual.

El Personal docente e investigador (profesorado propio) y personal docente (profesorado experto profesional) de nueva incorporación, recibe una formación (acorde al proceso PO09 del SGIQ) diseñada y pensada para ofrecer variabilidad de situaciones donde experimentar estrategias de aprendizaje en línea variadas. La formación combina la modalidad de autoformación con el acompañamiento a través de un formador experimentado, quien guía con la metodología propia de la UOC, haciendo uso de los diferentes espacios, herramientas y recursos disponibles en el Campus Virtual de la Universidad.

El personal docente de apoyo a la docencia de nueva incorporación recibe formación (acorde al proceso PO12 del SGIQ) que tiene por objetivo dar una visión global y completa de la dinámica docente. Se tratan todos los aspectos fundamentales para garantizar una docencia en línea de calidad, incluyendo competencias básicas necesarias para interactuar con el estudiantado. Asimismo, la universidad proporciona de manera continuada recursos con información del entorno del aula virtual y el proceso de evaluación de los estudiantes, con las últimas tendencias pedagógicas y tecnológicas.

Cabe mencionar, que en el proceso de selección del profesorado (acorde a los procesos PO08 Y PO11 del SGIQ), y con independencia de su perfil, forman parte de los criterios de reclutamiento; la experiencia en coordinación y organización de grupos virtuales o presenciales, y la experiencia en gestión universitaria y en el uso de recursos TIC aplicados a la formación.

5.1.b) Estructura de profesorado

Tabla 6. Resumen del profesorado asignado al título

Nota previa: Esta dimensión incluye la información del profesorado propio y profesorado experto profesional, vinculado a la titulación. El profesorado propio y profesorado experto profesional desarrolla la actividad docente y dispone de méritos de investigación en los ámbitos concretos de las materias de la titulación.

Categoría	Núm.	ECTS (%)	Doctores/as (%)	Acreditados/as (%)	Sexenios	Quinquenios
Lector	4	20	100 %	75 %	1	5
Agregado	4	24	100 %	100 %	4	14

Categoría	Núm.	ECTS (%)	Doctores/as (%)	Acreditados/as (%)	Sexenios	Quinquenios
Catedrático	4	16	100 %	100 %	8	13
Senior	3	12	100 %	100 %	7	11
Total	15	72	100 %	93,3 %	20	43

5.2. Perfil detallado del profesorado

5.2.1. Detalle del profesorado asignado al título por ámbito de conocimiento

Nota previa: Esta dimensión incluye la información del profesorado propio y profesorado experto profesional, vinculado a la titulación. El profesorado propio y profesorado experto profesional desarrolla la actividad docente y dispone de méritos de investigación en los ámbitos concretos de las materias de la titulación.

Tabla 7a. Detalle del profesorado asignado al título por ámbitos de conocimiento.

En la Universitat Oberta de Catalunya, el profesorado asume entre 36 y 42 créditos en calidad de Profesorado Responsable de Asignatura (PRA)

Área o ámbito de conocimiento:	095 COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS
Número de profesores/as	1
Número y % de doctores/as	1-100%
Número y % de acreditados/as	1-100%
Número de profesores/as por categorías	CATEDRÁTICO/A-1
Materias / asignaturas	Marketing estratégico
ECTS impartidos (previstos)	4
Profesorado potencial	
Área o ámbito de conocimiento:	230 ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD
Número de profesores/as	2
Número y % de doctores/as	2-100%
Número y % de acreditados/as	1-50%
Número de profesores/as por categorías	SENIOR-1 LECTOR-1

Materias / asignaturas	Estrategia financiera Entorno de los negocios
ECTS impartidos (previstos)	8
Profesorado potencial	
Área o ámbito de conocimiento:	435 GEOGRAFIA HUMANA
Número de profesores/as	1
Número y % de doctores/as	1-100%
Número y % de acreditados/as	1-100%
Número de profesores/as por categorías	CATEDRÁTICO/A-1
Materias / asignaturas	Retos socioambientales e impacto en las organizaciones
ECTS impartidos (previstos)	4
Profesorado potencial	
Área o ámbito de conocimiento:	623 MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA
Número de profesores/as	1
Número y % de doctores/as	1-100%
Número y % de acreditados/as	1-100%
Número de profesores/as por categorías	CATEDRÁTICO/A-1
Materias / asignaturas	Big data & Business Intelligence
ECTS impartidos (previstos)	4
Profesorado potencial	
Área o ámbito de conocimiento:	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Número de profesores/as	10
Número y % de doctores/as	10-100%
Número y % de acreditados/as	10-100%
Número de profesores/as por categorías	SENIOR-2 CATEDRÁTICO/A- 1 AGREGADO/A- 4 LECTOR-3

Materias / asignaturas	Estrategia digital y tecnologías inteligentes Operaciones y logística Gestión de la diversidad e inclusión Taller de habilidades directivas I Taller de habilidades directivas II Liderazgo de personas Innovación y emprendimiento Trabajo final de máster Proyecto de dirección Gestión basada en la evidencia Estrategia corporativa y competitiva Modelos de negocio digitales
ECTS impartidos (previstos)	52
Profesorado potencial	

Tabla 7b. Detalle del profesorado asignado al título.

Nota previa: Esta dimensión incluye la información del profesorado propio y profesorado experto profesional, vinculado a la titulación.

Profesor/a	CANALS PARERA, Agustí
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	AGREGADO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Administración y dirección de empresas
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2008) Acreditación profesor agregado (AQU, 2015)
Materias o asignaturas en las que participará	Estrategia digital y tecnologías inteligentes
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tamos de investigación: 2. Sexenio vivo: No</i> <i>Tamos docentes: 4</i>
Profesor/a	CASTILLO GUTIERREZ, Cristian
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Categoría	LECTOR
Doctorado	Sí Doctorado en Administración y dirección de empresas
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2022) Profesor Contratado Doctor (ANECA, 2023) Acreditación profesor agregado (AQU, 2024)
Materias o asignaturas en las que participará	Operaciones y logística
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	Línea de investigación: Tramos de investigación: 1. Sexenio vivo: Sí Tramos docentes: 1
Profesor/a	CERDAN CHISCANO, Mónica
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	AGREGADO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Administración y dirección de empresas
Acreditación	Sí Profesor Ayudante Doctor (ANECA, 2019) Profesor Contratado Doctor (ANECA, 2019) Acreditación profesor agregado (AQU, 2023)
Materias o asignaturas en las que participará	Gestión de la diversidad e inclusión
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	Línea de investigación: Tramos de investigación: 1. Sexenio vivo: Sí Tramos docentes: 1
Profesor/a	ELASRI EJJABERI, Amal
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	LECTOR
Doctorado	Sí Doctorado en Empresa

Acreditación	Sí Profesor Ayudante Doctor (ANECA, 2018) Profesor Contratado Doctor (ANECA, 2018) Lector (AQU, 2022)
Materias o asignaturas en las que participará	Taller de habilidades directivas I Taller de habilidades directivas II
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	8
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tramos de investigación:</i> <i>Tramos docentes: 1</i>
Profesor/a	FICAPAL CUSÍ, Pilar
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	SENIOR
Doctorado	Sí Doctorado en Sociedad de la información y el conocimiento
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2011) Acreditación profesor agregado (AQU, 2017)
Materias o asignaturas en las que participará	Liderazgo de personas
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tramos de investigación: 2. Sexenio vivo: Sí</i> <i>Tramos docentes: 4</i>
Profesor/a	FITÓ BERTRAN, Maria Àngels
Ámbito o área de conocimiento	230 ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD
Categoría	SENIOR
Doctorado	Sí Doctorado en Ciencias económicas
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2012) Profesor Contratado Doctor (ANECA, 2013) Acreditación profesor agregado (AQU, 2020)
Materias o asignaturas en las que participará	Finanzas estratégicas

Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tamos de investigación: 2. Sexenio vivo: Sí</i> <i>Tamos docentes: 3</i>
Profesor/a	LAMOLLA KRISTIANSEN, Laura
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	AGREGADO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Ciencias políticas y de la administración
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2021) Profesor Contratado Doctor (ANECA, 2025)
Materias o asignaturas en las que participará	Innovación y emprendimiento Trabajo final de máster
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	12
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tamos de investigación:</i> <i>Tamos docentes: 3</i>
Profesor/a	MARCH CORBELLA, Hug
Ámbito o área de conocimiento	435 GEOGRAFIA HUMANA
Categoría	CATEDRÁTICO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Sociedad de la información y el conocimiento
Acreditación	Sí Acreditación profesor agregado (AQU, 2013) Acreditación investigación avanzada (AQU, 2020)
Materias o asignaturas en las que participará	Retos socioambientales e impacto en las organizaciones
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tamos de investigación: 2. Sexenio vivo: Sí</i> <i>Tamos docentes: 1</i>

Profesor/a	MESEGUER ARTOLA, Antoni
Ámbito o área de conocimiento	623 MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA
Categoría	CATEDRÁTICO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Ciencias económicas y empresariales
Acreditación	Sí Acreditación profesor agregado (AQU, 2015) Acreditación investigación avanzada (AQU, 2019)
Materias o asignaturas en las que participará	Business intelligence & Big Data
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	Línea de investigación: Tramos de investigación: 2. Sexenio vivo: Sí Tramos docentes: 4

Profesor/a	PUIG GÓMEZ, Albert
Ámbito o área de conocimiento	230 ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD
Categoría	LECTOR
Doctorado	Sí Doctorado en Economía
Acreditación	-
Materias o asignaturas en las que participará	Entorno de los negocios
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	Línea de investigación: Tramos de investigación: - Tramos docentes: 2

Profesor/a	RAMOS CARRASCO, José Carlos
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	LECTOR
Doctorado	Sí Doctorado en Organización de empresas
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2022)
Materias o asignaturas en las que participará	Proyecto de dirección

Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tramos de investigación:</i> <i>Tramos docentes:</i>
Profesor/a	RIMBAU GILABERT, Eva
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	AGREGADO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Ciencias económicas y empresariales
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2015)
Materias o asignaturas en las que participará	Gestión basada en la evidencia
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tramos de investigación: 1. Sexenio vivo: Sí</i> <i>Tramos docentes: 3</i>
Profesor/a	RODRÍGUEZ ARDURA, Inma
Ámbito o área de conocimiento	095 COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS
Categoría	CATEDRÁTICO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Ciencias económicas y empresariales
Acreditación	Sí Acreditación profesor agregado (AQU, 2015) Acreditación investigación avanzada (AQU, 2019) Titular Universidad (ANECA, 2020)
Materias o asignaturas en las que participará	Marketing estratégico
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	<i>Línea de investigación:</i> <i>Tramos de investigación: 2. Sexenio vivo: Sí</i> <i>Tramos docentes: 4</i>
Profesor/a	SERRADELL LÓPEZ, Enric

Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	SENIOR
Doctorado	Sí Doctorado en Administración y dirección de empresas
Acreditación	Sí Lector (AQU, 2009) Profesor Contratado Doctor (ANECA, 2012) Titular Universidad (ANECA, 2016) Acreditación profesor agregado (AQU, 2020)
Materias o asignaturas en las que participará	Estrategia corporativa
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	Línea de investigación: Tramos de investigación: 3. Sexenio vivo: Sí Tramos docentes: 4
Profesor/a	TORRENT SELLENS, Joan
Ámbito o área de conocimiento	650 ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
Categoría	CATEDRÁTICO/A
Doctorado	Sí Doctorado en Sociedad de la información y el conocimiento
Acreditación	Sí Acreditación profesor agregado (AQU, 2015) Acreditación investigación avanzada (AQU, 2017)
Materias o asignaturas en las que participará	Modelos de negocio digitales
Créditos ECTS totales que impartirá en el título	4
Principales méritos de investigación y/o docencia	Línea de investigación: Tramos de investigación: 2. Sexenio vivo: Sí Tramos docentes: 4

Méritos docentes del profesorado no acreditado y/o méritos de investigación del profesorado no doctor

Nota previa: Esta dimensión incluye la información del profesorado propio y profesorado experto profesional, vinculado a la titulación.

Profesorado doctor no acreditado. A continuación se facilita el listado del profesorado, así como enlace al currículum donde constan los méritos docentes y de investigación del profesorado doctor no acreditado.

Nombre profesor/a	Años de experiencia docente universitaria	Otros méritos docentes relevantes (Proyectos de innovación docente, dirección académica o subdirección)	Enlace al currículum
Albert Puig Gómez	30	Director del Máster universitario de Análisis económico del 2012 al 2024	CV

Perfil del profesorado necesario y no disponible y plan de contratación

Las estimaciones sobre las necesidades de profesorado para la puesta en marcha del MU en Dirección y Administración de Empresas (MBA) permiten prever que no será necesario el incremento de profesorado propio y experto profesional.

En lo relativo al personal docente de apoyo a la docencia, en el momento del diseño de la asignatura/programa, se define el perfil en términos de requisitos: titulación, experiencia académica y/o profesional adecuados al ámbito de la asignatura/programa, y otros méritos relevantes si cabe (acorde al proceso PO11 del SGIQ). Se estima que este programa contará con 80 profesores colaboradores. Su perfil esperado es el de experto en la materia que se imparte ya sea porque es PDI en otra Universidad y/o porque tiene una dilatada y contrastada experiencia profesional. En ambos casos se priorizará el perfil de doctor y con experiencia profesional, y se asegurará que en el conjunto de las asignaturas al menos una tercera parte del profesorado colaborador sean doctores/as.

Cabe mencionar que el número final de profesorado colaborador participante en la titulación está relacionado con los estudiantes matriculados, de acuerdo a la ratio establecida (ver apartado 6.1). El perfil del profesorado colaborador necesario se determina cada curso y, a partir de la definición de los perfiles académicos y profesionales previstos por los estudios, se inicia la convocatoria de selección, dando publicidad tanto en medios públicos como en el propio sitio Web de la Universidad.

5.3. Perfil básico de otros recursos de apoyo a la docencia necesarios

Este programa cuenta con los siguientes recursos de apoyo:

- Tutoría: El tutor o la tutora es la persona que, de forma individualizada, acoge, acompaña y orienta al estudiante durante toda su vida académica. Se estima que este programa contará con 5 tutores.
 - [Plan de acción tutorial](#)
 - [¿Cómo te acompaña el tutor o tutora de la UOC?](#)
- Personal de gestión de los estudios adscrito a este programa, compuesto por:

Posición	Número personas	Categoría según convenio laboral UOC	Nivel de titulación/Experiencia en gestión universitaria
Mánager de Programa. Planificación, control y seguimiento de la viabilidad económica, el marketing, la comercialización, la gestión académica de los programas y el aseguramiento de su calidad. Coordinación del equipo de técnicos de gestión de programa.	1	Mínimo Técnico nivel 3	Licenciatura y máster universitario, 27 años de experiencia
Técnico de gestión de programa. Aseguramiento del desarrollo operativo de los programas (ejecución, revisión y corrección) y su gestión académica.	1	Mínimo Técnico nivel 3	Graduada, 5 años de experiencia
Administradora de estudios. Aseguramiento del funcionamiento de las actividades de investigación, docencia, transferencia y difusión desarrollados en el marco de los estudios.	1	Mínimo Técnico nivel 3	CFGS, 16 años de experiencia

- [Equipo de gestión de la universidad](#): Permite dar respuesta a la gestión y organización administrativa de los diferentes programas. La gestión se realiza tanto en relación directa con los programas desde diferentes equipos de gestión –Área de Servicios Académicos, Área de Biblioteca y recursos de aprendizaje, Área de Organización, Procesos y Calidad, entre otros– como de forma indirecta en ámbitos como el mantenimiento de los sistemas de información o los aspectos de gestión económica.
- [eLinC](#): Ofrece [formación y apoyo](#) experto, técnico y pedagógico para la actividad docente en la UOC.

6. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE: MATERIALES E INFRAESTRUCTURALES, PRÁCTICAS Y SERVICIOS

6.1. Recursos materiales y servicios

La UOC ofrece formación a distancia y utiliza las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a través de su Campus Virtual, para facilitar espacios, herramientas y recursos que permiten el desarrollo de la actividad de aprendizaje, así como información y realización de trámites.

En él, el aula virtual permite acceder a las asignaturas matriculadas y consultar su plan docente, recursos, actividades, registro de resultados de evaluación, así como facilitar la relación entre profesorado y estudiantado. Cuenta con dos espacios de comunicación básicos: el tablón del profesor y el foro.

La tipología de aulas puede ser para:

- Asignaturas estándar: la acción docente sigue un plan de aprendizaje común. La atención se realiza por medio de los buzones personales de cada estudiante, buzones grupales y la dinamización del colaborador docente. El ratio de estudiantes por aula es de un máximo de 70.
- Asignaturas con especial dedicación: priman los elementos de individualización de manera que cada estudiante o grupos reducidos de estudiantes siguen un itinerario de aprendizaje diferenciado. La ratio de estudiantes se propone de un máximo de 50 por aula. En asignaturas de Proyectos, es recomendable no superar los 40 estudiantes por aula.
- TF precisa realizar un trabajo de seguimiento y tutoría individualizado y personalizado. La ratio de estudiantes por aula en estas asignaturas es de 10 a 15 como máximo, siendo comúnmente inferior a 10.

Para más información consultar:

- [¿Por qué la UOC?](#)
- [El aula y el campus virtual](#)

Los estudiantes cuentan además, con los siguientes servicios:

- [Biblioteca](#)
- Servicios de información y orientación para estudiantes:
 - [Guía del estudiante](#)
 - [Contacto y sedes](#)
 - [Servicios de atención a los estudiantes](#)
 - Tutoría personalizada:
 - [Plan de acción tutorial](#)
 - [¿Cómo te acompaña el tutor o tutora de la UOC?](#)
 - [Atención a estudiantes con discapacidad](#)
- [Servicios de orientación profesional](#)

6.2 Procedimiento para la gestión de las prácticas académicas externas

En este máster no se contemplan prácticas externas obligatorias.

6.3. Previsión de dotación de recursos materiales y servicios

Las estimaciones sobre las necesidades de recursos materiales y servicios para la puesta en marcha de este programa permiten prever que se dispondrá de la dotación necesaria cuando se inicie la impartición del título.

7. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

7.1. Cronograma de implantación del título

El cronograma de implantación de la titulación no muestra cuál ha de ser el itinerario de un estudiante para seguir el máster, sino que señala el semestre en que por vez primera se ofrecerá una determinada asignatura. A partir de esta primera oferta, las asignaturas se impartirán cada curso.

Curso lectivo 2026-2027	
Semestre 1	Semestre 2
Entorno de los negocios (OB)	Estrategia digital y tecnologías inteligentes (OB)
Estrategia corporativa (OB)	Finanzas estratégicas (OB)
Innovación y emprendimiento (OB)	Business intelligence & Big data (OPT)
Marketing estratégico (OB)	Gestión basada en la evidencia (OPT)
Operaciones y logística (OB)	Gestión de la diversidad e inclusión (OPT)
Liderazgo de personas (OB)	Modelos de negocios digitales (OPT)
Taller de habilidades directivas I (OB)	Retos socioambientales e impacto en las organizaciones (OPT)
Proyecto de dirección (OB)	Taller de habilidades directivas II (OPT)
	Trabajo final de máster (TFM)
32 ECTS	40 ECTS

7.2 Procedimiento de adaptación

No procede la adaptación.

7.3 Enseñanzas que se extinguen

La implantación de este máster universitario no extinguirá ninguna enseñanza oficial existente actualmente en la UOC.

8. SISTEMA INTERNO DE GARANTÍA DE LA CALIDAD

8.1. Sistema Interno de Garantía de la Calidad

<https://www.uoc.edu/portal/es/qualitat/politica-qualitat/garantia-interna/index.html>

8.2. Información pública

Portal de la UOC: es el principal canal de información pública de la universidad

Web de presentación de los Estudios: con información sobre su equipo docente y de gestión, su oferta formativa y la investigación y transferencia en la que se trabaja

Portal de transparencia

Espacio web para las titulaciones: el contenido público de cada titulación muestra la información relativa a cada titulación en concreto.

Campus Virtual de la UOC: todos los estudiantes que se matriculan en la UOC o que solicitan el acceso disponen de acceso al Campus Virtual, donde en el espacio Trámites encuentran toda la información sobre las gestiones académicas.

Canal UOC de YouTube: Los Estudios de Economía y Empresa cuentan con una lista de reproducción específica.

Espacios de difusión del conocimiento: Blog, Oikonomics.

Además se fomenta la presencia en las redes sociales:

– X

– Facebook

El repositorio institucional de documentos abiertos O2, es también un sistema para publicar y difundir los trabajos finales de estudiantes.

Espacio Calidad: muestra la información relativa a la calidad de las titulaciones (indicadores de resultados académicos y satisfacción; perfil del profesorado e indicadores de calidad de la actividad docente y de investigación; informes internos y externos de evaluación de las titulaciones).

8.3. ANEXOS

Anexo I. Participación de los GI en el diseño del programa

Acta Comissió Titulació Màster Universitari en Direcció i Administració d'Empreses - MBA

DIA: 17/02/2025

PARTICIPANTS:

Xavier Baraza (DE)
Amal Elasri (SDD)
Laura Lamolla (DP)
José Carlos Ramos
Eva Rimbau
August Corrons
Robert Clarisó
Jesús Mendoza (MP)

ORDRE DEL DIA:

Primera reunió per donar el tret de sortida a la Comissió de Titulació del Màster Universitari en Direcció i Administració d'Empreses

Desenvolupament de la reunió:

Presentació de l'estructura de la memòria del nou màster, seguida d'un recordatori de les pròximes reunions planificades per a març i l'entrega de la memòria de verificació.

Es discuteix i s'exposen punts de vista sobre el nom definitiu del màster. Aquest és per unanimitat "Màster Universitari en Direcció i Administració d'Empreses - MBA".

Es fa arribar una proposta d'assignatures, obligatòries i optatives i es debat la idoneïtat de les mateixes (pendent d'acabar de tancar per poder fer assignació docent per la memòria).

Totes les assignatures seran noves, no hi haurà transversalitat. Es preveu que algunes assignatures aprofitin RA, i com a mitja cada assignatura pot necessitar 2 crèdits de nous RA (del MUDE que s'extingeix).

Ha de ser un Màster transdisciplinari en origen, pensat per aquells estudiants que en algun context haurà de fer la gestió de la sostenibilitat i necessita la part tecnològica.

S'acorda que les assignatures d'"Habilitats directives" tinguin relació amb la UOC Skills Lab amb l'objectiu de formar als estudiants en aquelles habilitats en les que tenen alguna mancança real.

Següents passos:

- Acabar de definir les assignatures
- Compartir amb SDD per fer assignació docent
- Incorporar en la memòria la informació treballada

ACTA

Comisión de Estudios de Economía y Empresa

Fecha: **06/02/25**

N.º: **1**

Hora: **16.00 h**

Lugar: **HO Meet**

Convocados/das:

- Xavier Baraza Sánchez, **Director de los Estudios de Economía y Empresa;**
- Amal Elasri Ejjaiberi, **Subdirectora de Docencia de los Estudios de Economía y Empresa;**
- Jon Egurrola, **Estudiante del Grado de Marketing e Investigación de Mercados;**
- Vicente Justo, **Estudiante del Grado de Turismo;**
- Sara Lages, **Estudiante del Grado de Administración y Dirección de Empresas;**
- Celia Luna García, **Estudiante del Grado de Marketing e Investigación de Mercados;**
- Nerea Sánchez, **Estudiante del Grado de Administración y Dirección de Empresas;**

Memoria para la solicitud de Modificación del Máster Universitario en Administración y Dirección de empresas (MBA)

- Sergio Sánchez, **Estudiante del Grado de Administración y Dirección de Empresas;**
- August Corrons, **Director del Máster universitario de Sostenibilidad y Gestión de la Responsabilidad Social**
- Laura Lamolla, Directora del Grado de ADE
- Carolina Hintzmann, Directora del Grado de Economía
- Carles Méndez, Director del Máster universitario de Análisis Económico
- Cristina Rovira, **Mánager de programa**
- Maria Lozano, **Administradora de los Estudios de Economía y Empresa.**

Orden del día

- **Bienvenida e informaciones generales**
- **Balance del Informe de Seguimiento de Centro**
- **Balance de los Informes de Seguimiento de las Titulaciones**
- **Balance de las Pruebas de Evaluación Finales (20241)**
- **Temas propuestos por los estudiantes**
- **Turno abierto de palabra**

Acta

Se adjunta la presentación empleada en la sesión por el equipo directivo de los Estudios de Economía y Empresa (EEE, en adelante).

1. Bienvenida e informaciones generales

El Director de los EEE da la bienvenida a todos los integrantes de la Comisión, especialmente a Vicente Justo, miembro del Consejo de Estudiantes incorporado tras la renuncia de Susana García, y a Carles Méndez como nuevo director del Máster universitario de Análisis Económico.

Se anuncia que, para la próxima comisión ordinaria, se convocará a la Comisión de los EEE en formato presencial, el viernes previo a la Comisión de Estudiantes de la UOC. Por lo tanto, se prevé que sea el 5 de julio de 2025.

Para abril-mayo está previsto organizar una reunión permanente en formato virtual.

2. **Presentación de la subdirectora de Docencia [250206_Comisión estudiantes EEE .pdf](#)**

Se adjunta la presentación utilizada por la subdirectora de docencia, Amal Elasri, para la explicación de los temas expuestos en el orden del día de esta convocatoria. En concreto:

- Balance del Informe de Seguimiento de Centro
- Balance de los Informes de Seguimiento de las Titulaciones
- Balance de las Pruebas de Evaluación Finales (20241)

En esta presentación se detallan, además de los expuestos en el orden del día los siguientes temas:

- Despliegue de las memorias Modifica en los Másteres Universitarios de Dirección Logística y de Sostenibilidad y Gestión de la RSC (*Curso 2024-25*).
- Despliegue de la UOC Skills Lab (*Curso 2024-25*).
- Estado de las acciones para el despliegue del nuevo Grado de Gestión de la Sostenibilidad, Transformación Digital y Medio Ambiente (*Curso 2025-26*).
- Trabajo interno para el despliegue de las memorias Modifica de los Grados de ADE, Marketing e Investigación de Mercados, Economía y Turismo(*Curso 2025-26*).
- Nuevo MU en Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales en modalidad dual - pendiente de aprobación por parte de AQU (*Curso 2025-26*).
- Racionalización de la oferta de formación permanente (*Curso 2025-26*).
- Detalle del nuevo Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA) en el que se detallan las asignaturas y la justificación del título - en fase de elaboración de la memoria de verificación (*Curso 206-27*).

3. **Temas propuestos por los estudiantes**

La subdirectora de docencia hace un balance de los temas propuestos previamente por los estudiantes, que quedan resumidos en esta transparencia, que también está recogida en la presentación anterior.

1. Evaluación digital

- Implementación estrategias: POVA, POVS, Proctoring
- Feedback → Pruebas piloto:
Feedback basado en la solución, feedback facilitado en vídeo...

2. Modelo y sistema de evaluación EEE - PAFs

- Duración de los exámenes
- Cambios de enunciados
- Casos concretos de asignaturas

5. Recursos de aprendizaje

- Revisión de materiales
- *Reflexión institucional - Biblioteca UOC*

3. Orientación del TF

- Sesión de acompañamiento pre-matricula
- Propuesta de TFM (profesorado o participativos)

4. Profesorado

- Contacto
- Casos particulares



En concreto:

- 1. Evaluación digital** → Se informa de que actualmente nos encontramos en una fase de pruebas piloto en materia de evaluación digital. Internamente, tanto profesorado como el equipo que lleva la gestión y estrategia de la evaluación digital está llevando a cabo un análisis de las mejores estrategias y aquellas que dan mejores resultados y garantías.

En el semestre 2024-2 seguiremos igual, con la misma estrategia.

- 2. Modelo y sistema de evaluación EEE-PAFs** → Los exámenes están elaborados para poder ser respondidos en el tiempo establecido. Hay que recordar la diferencia entre las pruebas de evaluación continua, y un examen en que hay que haber estudiado previamente y demostrar el dominio de la materia, aunque se permita consultar materiales.
- 3. Orientación del Trabajo Final** → Se comparte la experiencia que se lleva a cabo en el máster de sostenibilidad y gestión de la responsabilidad social: previo a la apertura del proceso de matriculación, se realiza una sesión síncrona con el estudiantado para explicar las distintas modalidades de TFM y los pasos a seguir para enviar la propuesta temática y matricularse, así como para resolver cualquier duda al respecto.
- 4. Profesorado** → Se valoran los casos aportados por los estudiantes (se omiten en este acta por privacidad) y se comentará con el profesorado implicado.

- 5. Recursos de Aprendizaje** → Recordatorio semestral al profesorado para la mejora de materiales. Se informa a los estudiantes que se está desarrollando un plan de reflexión institucional conjuntamente con Biblioteca para analizar acerca de los recursos de aprendizaje de las asignaturas.

4. Turno abierto de palabra

- Los estudiantes solicitan el calendario de despliegue de evaluación digital a corto plazo, así como también que los planes docentes estén actualizados con la información de qué estrategias de evaluación digital se implementarán en las asignaturas y aquellas que tienen trabajos colaborativos. Desde los EEE se responde que se intentará disponer de esta información, aunque se apela a la libertad de cátedra del profesorado en materia de evaluación.
- Los estudiantes solicitan que durante las PAFs se añada un pop-up sonoro/visual para avisar de cualquier aspecto relacionado con aclaraciones grupales durante el desarrollo de los exámenes. Algunos estudiantes no revisan el chat, y a veces no es hasta haber finalizado que se dan cuenta de que ha habido alguna indicación respecto al examen que están realizando. Desde los EEE se hará llegar esta petición al equipo de gestión correspondiente.
- Los estudiantes solicitan que la universidad plantee las segundas convocatorias para la recuperación de las asignaturas. En este caso se responde que no se plantea a nivel general de la propia universidad, y que por lo tanto no es de aplicación a los EEE.
- Se pregunta sobre la asignación de la Matrícula de Honor en las asignaturas. Se responde que cada asignatura debe tener incluido en los Planes Docentes los requisitos para conseguir esta calificación.
- Se solicita tener sensibilidad con los estudiantes con NEE en los exámenes. Se dió un caso en que se pidió una adaptación en una asignatura con formato Moodle y no se dió el tiempo estipulado. El propio estudiantado felicita la gestión posterior del profesorado y del equipo de gestión de la asignatura para solventarlo.

Anexo II. Tabla relación RAs programa - asignaturas

TABLA RESULTADOS DE APRENDIZAJE DE PROGRAMA Y ASIGNATURAS

Resultados del proceso de formación y de aprendizaje del Máster		Materia 1: Estrategia y entorno empresarial					Materia 2: Dirección de áreas de valor de la empresa						Materia 3: Habilidades para la dirección		Materia 4: Herramientas para la gestión		Materia 5: Trabajo final de máster	
		Entorno de los negocios	Estrategia corporativa	Innovación y emprendimiento	Modelos de negocio digitales	Riesgos socioambientales e impacto en las organizaciones	Finanzas estratégicas	Liderazgo de personas	Marketing estratégico	Operaciones y logística	Estrategia digital y tecnologías inteligentes	Gestión de la diversidad e inclusión	Taller de habilidades directivas I	Taller de habilidades directivas II	Business Intelligence & Big Data	Gestión basada en la evidencia	Proyecto de dirección	Trabajo final de máster
K1	Interpretar los cambios socioeconómicos y geopolíticos que permitan tener una perspectiva global de los negocios.	X	X															X
K2	Establecer el proceso de formulación e implementación de estrategias en sus principales niveles: corporativo, unidad de negocio y funcional.		X								X							X
K3	Examinar las principales variables de análisis de las áreas funcionales (marketing, operaciones y logística, recursos humanos y finanzas) de la empresa.						X	X	X	X								X
K4	Identificar los factores tecnológicos y las tecnologías emergentes que contribuyen en la gestión y la toma de decisiones empresarial.							X	X	X					X	X		X
K5	Reconocer las distintas herramientas y técnicas para diseñar e iniciar un proyecto emprendedor, incluyendo el emprendimiento interno.			X													X	X
K6	Interpretar los principales conceptos y enfoques relacionados con la sostenibilidad y la responsabilidad social en el contexto organizacional.		X			X						X						X
S1	Aplicar habilidades directivas blandas en el ámbito organizativo.												X	X				X
S2	Utilizar técnicas y herramientas de gestión para la formulación y ejecución de acciones en las distintas áreas funcionales de acuerdo con la misión y los objetivos de la empresa.						X	X	X	X	X				X			X
S3	Diseñar estrategias corporativas y competitivas que permitan a la organización alcanzar una ventaja sostenible en el mercado con criterios de sostenibilidad y utilizando las potencialidades tecnológicas.		X	X														X
S4	Analizar las necesidades, expectativas y demandas de los stakeholders, incluidos los clientes, creando, modificando o introduciendo los elementos necesarios para dar una respuesta satisfactoria.		X			X			X			X					X	X
S5	Gestionar el cambio en las organizaciones para fomentar el compromiso de sus miembros con la transformación y la cultura digital.				X			X										X
S6	Analizar críticamente la información y sus implicaciones en la organización.						X								X	X	X	X
S7	Aplicar tecnologías emergentes para optimizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.									X					X	X		X
S8	Desarrollar el pensamiento crítico y reflexivo, fundamentado en el conocimiento académico y en el conocimiento aplicado en la práctica profesional.	X				X	X									X	X	X
S9	Comunicarse de manera efectiva en un entorno profesional global.			X							X		X	X				X
C1	Liderar y dirigir equipos de trabajo y/o proyectos en entornos complejos, dinámicos y globales.							X					X	X				X
C2	Evaluar las tendencias económicas, sociales, ambientales y tecnológicas a nivel global y su aplicabilidad en el contexto organizativo.	X	X			X			X						X		X	X
C3	Gestionar el impacto de la transformación digital en la formulación y ejecución de la estrategia empresarial, así como en la organización y dirección de sus procesos de gestión.		X		X		X	X	X	X	X						X	X
C4	Desarrollar soluciones creativas, innovadoras y sostenibles, aplicando metodologías y herramientas de innovación y emprendimiento, apoyadas en la tecnología.			X	X												X	X
C5	Actuar de manera honesta, ética, sostenible, socialmente responsable y respetuosa con los derechos humanos y la diversidad, e incorporando la perspectiva de género, tanto en la práctica académica como en la profesional, diseñando soluciones para la mejora de estas prácticas.			X			X	X	X		X	X				X		X

Anexo III. Seguimiento e implantación de la evaluación digital en la UOC

Uno de los principales rasgos distintivos de la UOC es su innovador modelo educativo, diseñado para responder a las necesidades de aprendizaje a lo largo de la vida, aprovechando al máximo el potencial de internet y las tecnologías digitales para ofrecer un entorno de aprendizaje flexible. El proceso de aprendizaje de los estudiantes está en el centro del modelo, respaldado por los recursos de aprendizaje necesarios, el feedback de los docentes y la colaboración entre pares. Su naturaleza digital, dinámica y flexible permite que la experiencia de aprendizaje sea personalizada y se adapte a contextos sociales y tecnológicos específicos.

Dentro de este modelo, la **evaluación del aprendizaje** en la UOC se caracteriza por ser formativa y continua, con el feedback y el apoyo docente como principios fundamentales. De hecho, la investigación educativa ha demostrado ampliamente que los métodos de evaluación basados en la reflexión sobre el aprendizaje y los logros a lo largo del proceso, con feedback cualitativo entre profesores y estudiantes, fomentan un aprendizaje profundo y la retención a largo plazo. Desde esta perspectiva, la evaluación en la UOC se entiende como un proceso de aprendizaje en sí mismo, que debe ser formativo, planificado y reflexivo.

En la mayoría de los programas formativos de la UOC este modelo de evaluación continua incluye exámenes finales que evalúan directamente el conocimiento del contenido y la integración de habilidades de los estudiantes. Hasta 2020, estos exámenes finales se realizaban de manera presencial en diversas localidades de España. La asistencia a exámenes presenciales era un elemento importante para garantizar la integridad académica, ya que permitía verificar la autoría e identidad en el proceso formativo. Sin embargo, esta estructura de evaluación experimentó un cambio significativo con la llegada de la pandemia de COVID-19. Desde entonces, la UOC ha adoptado un modelo de evaluación completamente digital, eliminando los exámenes finales presenciales de todos sus programas de formación. Este cambio representó un desafío sin precedentes y una oportunidad única para consolidar el modelo en línea en todas sus dimensiones.

Este sistema de evaluación no presencial fue sometido a un proceso de evaluación externa por parte de AQU en julio de 2022 y aprobado posteriormente por su Comisión de Evaluación Institucional y de Programas (CAIP). Asimismo, el texto presentado en las memorias de verificación para explicar tanto la metodología de evaluación como la tecnología utilizada fue acordado y aprobado por la agencia de calidad. No obstante, esta aprobación no se ha considerado un punto y final, sino que en el seno de la Universidad se sigue produciendo una reflexión continuada sobre el modelo de evaluación en la UOC.

La implementación acelerada de la evaluación digital en un contexto disruptivo ha continuado con un período de grandes transformaciones sociales relacionadas con la aparición y popularización de la inteligencia artificial generativa, lo que obliga a las instituciones de educación superior a realizar una profunda reflexión sobre su papel, su razón de ser y sus métodos de enseñanza.

En respuesta a este escenario, en 2023 el Vicerrectorado de Docencia y Aprendizaje impulsó un proyecto estratégico para transformar la evaluación digital. Este proyecto se estructura en torno a un enfoque integral que engloba tres dimensiones fundamentales:

- el **diseño de la evaluación**

- el apoyo al estudiante durante todo el proceso de aprendizaje (con énfasis en el **feedback**)
- la inclusión de la **inteligencia artificial generativa** desde una perspectiva crítica y para la personalización del aprendizaje.

Al articular estas tres dimensiones, la UOC aborda el desafío de fortalecer la integridad académica y garantizar una evaluación digital del aprendizaje que sea de alta calidad, segura y formativa. Para implementar este proyecto transformador, se creó un grupo de trabajo institucional, liderado por académicos y con el apoyo de todas las áreas clave de gestión académica, el e-Learning Innovation Centre (eLinC) y el Vicerrectorado de Docencia y Aprendizaje.

Esta estructura organizativa ha permitido crear el **marco de evaluación de la UOC**, que orienta todas las estrategias y acciones específicas en materia de evaluación digital. Este marco garantiza que toda la comunidad esté alineada con los conceptos clave que definen el diseño de la evaluación y la experiencia del estudiante en la evaluación, asegurando que sea digital, formativa, inclusiva, auténtica, integradora de la IA y que proporcione evidencia del conocimiento del estudiante.

Asimismo, se han desplegado un conjunto de acciones específicas para cada una de estas dimensiones:

- La promoción de la **diversificación de estrategias de evaluación**:
 - **Pruebas orales virtuales, síncronas y asíncronas**: A partir del primer semestre del curso 2022-23 se han implementado actividades orales de evaluación con carácter obligatorio y evaluable, como prueba piloto en algunas asignaturas, ampliando su aplicación en el curso 2023-2024. Estas pruebas de evaluación oral se han llevado a cabo en las modalidades síncrona y asíncrona, y están orientadas a que el estudiante demuestre los conocimientos adquiridos y ponga en práctica competencias fundamentales como la capacidad de expresión oral y capacidad de síntesis. La realización de pruebas orales permite además verificar la identidad del estudiante y abordar aspectos trabajados en la evaluación continua para validar la autoría. Asimismo, en el caso concreto de las pruebas en modalidad asíncrona, se incorporan elementos como la aleatoriedad en las preguntas o la limitación de tiempo de respuesta, en tanto que mecanismos que contribuyen a asegurar la integridad académica. En el segundo semestre del curso 2023-2024 se realizaron dos pilotos con más de 1.000 pruebas síncronas y más de 1.000 pruebas asíncronas. En el primer semestre del curso 2024-2025 se han llevado a cabo unas 900 pruebas síncronas y unas 11.000 pruebas asíncronas.
 - **Pruebas piloto de diferentes herramientas tecnológicas** que tienen como objetivo fortalecer los mecanismos de control de la evaluación. En el segundo semestre del curso 2023-24 se han probado diferentes herramientas de detección de contenidos generados por IA y tecnologías de proctoring que permiten autenticar la identidad de los estudiantes, monitorear sus actividades e identificar comportamientos inadecuados en el proceso de evaluación. Como resultado de este análisis, se ha preparado una guía para el profesorado sobre el uso de herramientas de detección de IA y se están explorando herramientas de autoría que permitan trazabilidad a través del historial de edición. En este periodo, 838 actividades correspondientes a 8 asignaturas diferentes han incorporado sistemas de proctoring. En el primer semestre del curso 2024-2025 se han llevado a cabo unas 4.200 actividades de evaluación con estos sistemas.

En este escenario, un aspecto importante fue garantizar que la evaluación transformadora se lleve a

cabo desde una **perspectiva inclusiva**, sin generar nuevas barreras para aquellos con necesidades educativas especiales. En este sentido, cabe destacar que la UOC es la universidad más grande de Cataluña y la segunda más grande del sistema de educación superior en España en términos de estudiantes con discapacidad: 2.346 estudiantes con un certificado oficial de discapacidad del 33% o superior (Instituto de Estadística de Cataluña, 2024). Esto es posible gracias a un modelo educativo que rompe las barreras espacio-temporales, asegurando la accesibilidad y permitiendo a los estudiantes integrar sin problemas su vida académica con sus responsabilidades diarias. Adaptar y flexibilizar las estrategias de evaluación y los recursos didácticos, así como promover el diseño universal del aprendizaje en la evaluación, son algunos de los desafíos que la universidad está abordando dentro de un plan institucional integral de inclusión.

- **Pruebas piloto para consolidar el diseño de una evaluación con carácter formativo.** El modelo de evaluación de la Universidad debe sustentarse en una evaluación marcadamente formativa. Por ello, desde el segundo semestre del curso 2023-24 se están llevando a cabo pruebas piloto para intensificar y consolidar este tipo de evaluación. La implementación de estos pilotos permite obtener evidencias sobre la aplicación de diferentes estrategias de feedback formativo en asignaturas con diferentes características: de grado o máster, contenidos de aprendizaje diferentes, diversidad de modelos de evaluación y con volúmenes de estudiantes diferentes. Hasta el momento, se han pilotado 4 estrategias de feedback formativo:
 - **Alfabetización de los estudiantes sobre la importancia del feedback para su aprendizaje, incorporando una actividad de autoformación al respecto.** Un diseño formativo de la evaluación requiere que los estudiantes utilicen el feedback y sean capaces de convertirlo en una mejora de su proceso de aprendizaje. Esta actividad autoformativa tiene la finalidad de concienciar a los estudiantes sobre este rol activo que tienen que tener una vez reciben el feedback.
 - **Reelaboración:** consiste en facilitar *feedback* sobre un borrador que el estudiante puede trabajar para volver a entregar la actividad mejorada.
 - **Autoevaluación con solucionario:** el feedback basado en que los estudiantes se autoevalúan a partir de comparar su trabajo con una solución, es frecuente en la Universidad. Sin embargo, el proceso de autoevaluación no se acaba efectuando de manera que realmente contribuya al aprendizaje. Esta prueba permite mejorar este tipo de feedback para que asegure el carácter formativo de la evaluación y el feedback.
 - **Feedback en vídeo:** en esta prueba piloto se trabaja tanto el canal del feedback (vídeo a partir de las herramientas que facilita el aula Canvas) y el contenido del feedback. Así, se consigue, por un lado, que los estudiantes, mediante el vídeo, puedan ver al profesorado, contribuyendo a crear un clima de confianza. Por otro lado, se pone énfasis en que los docentes, cuando faciliten el feedback, no den respuesta únicamente a su función correctiva, sino también la formativa (incorporando las propuestas de mejora).

Todas las pruebas piloto se evalúan a partir de una doble estrategia: análisis cualitativo a partir de la percepción tanto del estudiantado como del profesorado; y análisis cuantitativo a partir de la comparación pretest-posttest con grupo control. Los resultados obtenidos permiten identificar hasta qué punto la implementación de una estrategia de feedback mejora el carácter formativo de la asignatura, identificando cada estrategia para qué tipo de asignatura funciona mejor. Todas las estrategias pilotadas están fundamentadas con investigación sobre los procesos de feedback en el aprendizaje y sabemos que son estrategias que promueven el carácter formativo de la evaluación, sin

embargo, por la propia particularidad del modelo de la Universidad, hay que pilotarlas para poder obtener evidencias y poder decidir con qué tipo de asignaturas funcionan mejor.

Los resultados que se han ido obteniendo de las pruebas piloto implementadas hasta el momento, se están transfiriendo en forma de recurso de aprendizaje y de formación para el profesorado y el estudiantado.

- **Normativa sobre el uso de inteligencia artificial.** Las actividades de evaluación indican explícitamente los usos permitidos de IA generativa en la resolución de la actividad: no permitida, permitida con limitaciones, permitida u obligatoria. En todos los casos donde se permite el uso de IA generativa es necesario referenciar el uso de la IA, indicando qué herramientas se han utilizado y en qué partes de la actividad, los prompts de entrada, la salida obtenida y el proceso realizado para refinar los prompts y/o validar la solución. Se informa además a los estudiantes de que el no seguir las instrucciones se considera una conducta irregular susceptible de ser sancionada.

Con el objetivo de hacer frente al reto del acceso a herramientas de IA generativas por parte del alumnado, desde la Universidad se está trabajando en una doble vertiente: su uso crítico y efectivo como herramienta para el aprendizaje, y la prevención de malas prácticas por parte de los estudiantes. Por ello, el e-Learning Innovation Centre (eLinC) ofrece apoyo al profesorado para abordar estos aspectos. Algunos ejemplos son la realización de una formación específica en el uso y aplicación en la educación de las herramientas de IA o el diseño de un site de acceso restringido para el profesorado donde se ponen a su disposición todos los recursos vinculados con la aplicación del modelo de evaluación en la UOC. A continuación se recogen algunos de los recursos y recomendaciones facilitados:

- [10 metodologías y actividades para evaluar y aprender con la IA generativa](#)
- [Recomendaciones para prevenir malas prácticas](#)
- [Cómo incorporar la IA en las actividades de aprendizaje](#)
- Casos de uso de la IA generativa en la docencia
 - [Preparación inicial de una asignatura](#)
 - [Ayuda en el diseño instruccional](#)
 - [Creación de instrumentos y actividades de evaluación](#)
 - [Creación de recursos docentes](#)
 - [Diseño de las actividades](#)
 - [Seguimiento de la actividad del estudiante en el aula](#)

Estos recursos pretenden, en primer lugar, establecer un marco para que el profesorado pueda reflexionar sobre el nuevo contexto de aprendizaje que se da con el uso de la IA. Con este mismo objetivo se celebró en noviembre de 2023 la II Jornada de Innovación en Docencia y Aprendizaje en Línea, #UOC2TheFuture, que reunió al profesorado de la UOC para promover la [reflexión sobre todos estos aspectos](#), y en octubre 2024 se celebró una competición de diseño de prompts entre la comunidad académica. En segundo lugar, estos recursos ofrecen pautas y recomendaciones sobre las estrategias más idóneas para el uso de la IA en el marco concreto de cada asignatura. Estas recomendaciones se están detallando de forma más específica en talleres y reuniones para cada ámbito de conocimiento, y se recogen en la web de [UOC2TheFuture](#).

Asimismo, se está avanzando en el cambio de paradigma en el diseño de los enunciados, tanto de las actividades de evaluación continua como de las pruebas finales, apostando por un modelo que permita que el

estudiante pueda consultar diversos recursos. Este enfoque, de acuerdo con la realidad profesional futura de nuestros estudiantes, promueve la aplicación de conocimientos y habilidades para la resolución de tareas, además de estimular la reflexión y el pensamiento crítico del estudiante. De esta manera, el foco no se pone en que el estudiante demuestre que posee unos conocimientos, sino en el uso que hace de estos, por lo que plagiar información obtenida de diferentes fuentes, incluida la inteligencia artificial, no es viable.

Para profundizar en esta reflexión y compartir experiencias y buenas prácticas sobre el papel de la IA en la docencia y la evaluación, la UOC participa en foros nacionales e internacionales como el 3rd International roundtable on Digital Transformation - Trend on use of AI ([HFD](#)), el Consell Social Cívic ([CIVICAI](#)), el [Edutech cluster](#), el AI4U working group de la comunidad [JWEL @ MIT](#) o el [Artificial Intelligence Global Education Network \(AIGEN\)](#). En esta misma línea, se participa en eventos internacionales como [Digital Universities Europe 2023](#) y el [EdTech Learning Impact Europe 2024](#), ambos con sede en la UOC para esas ediciones, [Eden 2024 Annual Conference](#), y [EdMedia Conference 2025](#), este último también con sede en la UOC. Además, la UOC participa en proyectos internacionales como [ADMIT](#) (generative Ai and large language Models In higher education), un proyecto Erasmus+ liderado por [EADTU](#) que persigue evaluar el impacto de la IA en la educación, identificar buenas prácticas y desarrollar recomendaciones sobre su aplicación docente. Estas colaboraciones permiten a la UOC seguir las tendencias y buenas prácticas en el impacto de la IA en la docencia e ir las incorporando.

Además, con el objetivo de fortalecer la cultura de integridad académica entre el estudiantado, se ha creado un nuevo espacio web dedicado exclusivamente al plagio y la integridad académica. Esta web es fruto de talleres sobre prevención del plagio que se llevaron a cabo en febrero del 2023 en el marco del proyecto de Evaluación Digital, y en el que participaron representantes del profesorado, del estudiantado y de otros equipos de la Universidad. El nuevo espacio, aparte de destacar los valores de la comunidad, el código ético y qué dice sobre el plagio la normativa de la UOC, detalla también las distintas formas de plagio, así como los motivos comunes de plagio (y las buenas prácticas que proponemos desde la UOC). También incluye una sección con enlaces a otros recursos sobre plagio generados en la Universidad.

Como parte de todo este proceso de reflexión, se han realizado revisiones para cada uno de los semestres de aplicación de la evaluación final online en el curso 2022-2023 y 2023-2024. Algunas de tipo más operativo, como el funcionamiento de las herramientas utilizadas de autenticación y detección de plagio y para la resolución de dudas a los estudiantes, y otras de más calado, especialmente centradas en seguir mejorando en la autenticación de la autoría, respetando las leyes de protección de datos, seguir avanzando en la detección del plagio, y analizar el efecto de la facilidad de acceso y uso de herramientas de inteligencia artificial generativa.

Algunos de los indicadores operativos resultantes de estas revisiones son:

- % de pruebas finales realizadas respecto de las pruebas previstas (90,9% en el primer semestre del curso 2024-25).
- Para garantizar el cumplimiento de la legislación vigente de protección de datos, se ha resuelto proporcionar una vía alternativa a aquellos estudiantes que no den su consentimiento al uso de sus datos biométricos para su identificación. En estos casos, las pruebas finales se realizan de forma oral mediante una videoconferencia. El número de pruebas orales realizadas como alternativa a la biometría es residual, ya que frente a 52.807 pruebas finales realizadas en el primer semestre del

curso 2024-2025, solo 50 fueron de este tipo.

- Consultas y atención a estudiantes durante la realización de las pruebas finales. Se atienden tanto cuestiones de tipo tecnológico como académico. Las consultas representan un porcentaje muy pequeño sobre el total de pruebas realizadas (desde un 3% de consultas académicas a un 12% de consultas tecnológicas, porcentajes calculados sobre el total de pruebas realizadas)
- Quejas presentadas sobre la evaluación final. Han pasado de 3 a 9 en el último semestre.
- Identificación del estudiante: respecto de los resultados asociados a la biometría, en el primer semestre del curso 2024-2025 no se ha detectado en ningún caso que la persona que realizaba la prueba no fuera la persona matriculada. Se han constatado 13 casos que se utilizaban auriculares sin autorización. En todos estos casos se activaron procedimientos por incumplimiento de la normativa.
- Detección de plagio: Herramientas utilizadas y resultados. A partir de los informes realizados por el sistema Ouriginal sobre las pruebas finales del semestre se detectaron indicios de plagio en 1.677 pruebas. Corresponde a la academia indicar si estos indicios se consideran plagio o no. Cuando hay dudas sobre la existencia de plagio, la normativa académica de la universidad indica que se pueden realizar videollamadas para corroborar la autoría.

Con ello, la UOC mantiene su compromiso con un modelo de evaluación digital que garantice el aprendizaje y la autenticidad del trabajo del estudiantado, asegurando el rigor académico y cumplimiento normativo y a su vez promoviendo la innovación. Para ello, implementa mecanismos de revisión y mejora continua, que aseguran un sistema de evaluación dinámico, fiable y ético, integrado y consolidando el modelo educativo de la universidad.