

2 Justificación

El presente documento recoge la solicitud de modificación para incluir una modalidad a distancia en sustitución de la modalidad semipresencial aprobada en la reverificación de 2015 para la titulación Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA).

Estos cambios afectan principalmente al capítulo 5, ya que la sustitución de la modalidad semipresencial por la modalidad a distancia supone básicamente la eliminación de la presencialidad en esta última. El resto de capítulos quedan prácticamente con el mismo contenido de la reverificación obtenida en Julio de 2015.

A continuación, y a modo de resumen, se recogen los cambios realizados en los capítulos de la presente memoria:

Capítulo	Cambio
1. Descripción del título	Se sustituye la modalidad semipresencial por la modalidad a distancia en el apartado 1.3 (Universidades y Centro).
2. Justificación	Se incluye la justificación de la sustitución de la modalidad semipresencial por la modalidad a distancia.
3. Competencias	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015. Las competencias serán las mismas para la modalidad a distancia.
4. Acceso y admisión de alumnos	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015. Los alumnos de la modalidad a distancia tendrán las mismas vías y requisitos de acceso al título, los mismos sistemas de apoyo al estudiante, el mismo reconocimiento de créditos y los mismos complementos formativos.
5. Planificación de las enseñanzas 5.1 Descripción del plan de estudios	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015. El programa académico es el mismo para todas las modalidades.
5. Planificación de las enseñanzas 5.5 Módulos y Materias	Se sustituyen los módulos semipresenciales por los módulos a distancia. Este cambio sólo supone modificar en cada materia los apartados referentes a "Actividades formativas", "Metodologías docentes" y "Sistemas de evaluación". Los apartados referentes a "Resultados de aprendizaje", "Contenidos" y "Competencias" quedan igual que en la reverificación de 2015.
6. Personal Académico	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015. Los profesores que impartirán la modalidad a distancia serán los mismos que impartían la modalidad semipresencial.
7. Recursos materiales y servicios	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015.
8. Resultados previstos	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015. Puntualización acerca de la tasa de abandono prevista en la modalidad a distancia.
9. Sistema de garantía de calidad	Sin modificación. Mismo contenido de la reverificación 2015.
10. Calendario de implantación	Se incluye el calendario de implantación de la modalidad a distancia.

A continuación se explican las justificaciones de los cambios solicitados marcados en fondo de color azul.

Se sustituye la modalidad semipresencial por la modalidad a distancia

Existe una aceptación cada vez mayor hacia los formatos de aprendizaje online en estudios relacionados con la dirección de empresas. Este hecho, junto con el aumento de movilidad de las personas en su ámbito laboral, ha provocado una demanda de plazas para poder estudiar este programa en formato a distancia. Aumentan los alumnos locales que debido a su trabajo deben viajar o estar desplazados en otros países, pero también alumnos de otros países que desean realizar esta formación y no tienen disponibilidad para desplazarse a España durante el tiempo que dura el programa.

En su momento se solicitó la modalidad semipresencial partiendo de la premisa de que un cierto contenido presencial sería percibido como un valor añadido para los alumnos, en un programa con un 67% de contenido a distancia. No

obstante, durante el proceso de admisión realizado en estos meses, se ha comprobado que las necesidades de los alumnos locales con movilidad, los alumnos locales desplazados y los alumnos extranjeros sólo pueden ser cubiertas con una formación exclusivamente a distancia.

Modificación de las competencias

Al ser este programa de los primeros que se definieron, se incluyó un número de competencias excesivo, más de 60. Se ha aprovechado la solicitud de la modalidad semipresencial y del cambio de plan de estudios para hacer una racionalización de las competencias del programa.

Modificación del plan de estudios

El plan de estudios del programa aprobado en el 2007 estaba formado en su mayoría por materias obligatorias.

Al ser los alumnos de estudios y áreas de aplicación diferentes, la ausencia de materias optativas provocaba que el alumno no pudiera profundizar en las características propias del área funcional o de su ámbito de interés.

Para subsanar esta situación se incluye una nueva materia optativa de 20 ECTS. Esta nueva materia permitirá al alumno elegir a su propia conveniencia formación en el área o ámbito de aplicación, así como formación específica propia del carácter de nuestra organización.

También se ha incluido una agrupación de las materias aprobadas originalmente, esto nos permite gestionar materias con mayor número de créditos y tener una separación más clara entre materias y asignaturas.

Los cambios realizados en el plan de estudios se recogen a continuación:

PROGRAMA ACADÉMICO PROPUESTO 2015		PROGRAMA ACADÉMICO APROBADO 2007	
ECTS	Materia	ECTS	Materia
10	Gestión internacional	5	Internacionalización
		5	Estancia internacional Estados Unidos
10	Gestión de la innovación y emprendeduría tecnológica	5	Innovación tecnológica y emprendeduría
		5	Dirección de operaciones
15	Finanzas para la empresa	5	Gestión Económico-Financiera
		5	Análisis Estratégico Global
		5	Global Investment and the World Economy
10	Marketing	5	Dirección de Marketing y ventas
		5	Global Marketing in International Context
15	Administración de empresa	5	Gestión Empresarial
		5	Management
		5	Sistemas de Información
20	Especialización	5	Optativa
		5	Proyectos
		5	Global Governance
		5	Desarrollo de Habilidades Directivas

10	Trabajo Final de Master	10	Trabajo Final de Master
90		90	

Distribución de alumnos por grupos, modalidades e idiomas

Los alumnos se distribuyen en dos modalidades: 30 alumnos en modalidad presencial y 20 alumnos en modalidad **a distancia**.

Los idiomas de impartición para la modalidad presencial serán el castellano y el inglés. Los alumnos estarán en un mismo grupo donde parte del programa se impartirá en castellano y parte del programa se impartirá en inglés. El porcentaje de créditos que se impartirán anualmente en inglés estará entre el 30 y el 50%.

Los alumnos de la modalidad **a distancia** estarán en un solo grupo impartido únicamente en castellano.

En la siguiente tabla se expone el detalle del número de alumnos, la distribución de grupos, idiomas y modalidades en los diferentes apartados de la memoria:

Modalidad	Número de alumnos	Grupos e idiomas
Presencial	30	1 grupo con materias en castellano (70%-50%) y materias en inglés (30%-50%)
A distancia	20	1 grupo en castellano

En los siguientes apartados se expone la justificación realizada en el momento de aprobación del título en el 2007 adaptada con los cambios solicitados en este documento.

Finalidad y objetivos del programa

La finalidad del Máster en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) es formación de profesionales que unan a sus competencias conocimientos en todas las áreas de la empresa con espíritu emprendedor, una sólida base humana y una gran capacidad de desarrollar y aplicar estrategias innovadoras y de éxito de acuerdo con la realidad social, económica y empresarial en un entorno global y complejo.

Los objetivos generales del Máster son los siguientes:

- Desarrollo de conocimientos y comprensión de la dirección de empresas en un entorno internacional mediante la adopción de un enfoque práctico.
- Desarrollo del pensamiento crítico y habilidades analíticas de solución de problemas.
- Comprensión de la importancia de la ética profesional.
- Desarrollo de las habilidades de comunicación efectivas.
- Desarrollo de las habilidades personales, poniendo especial énfasis en el liderazgo y en el trabajo en equipo.
- Aplicación de métodos cuantitativos y cualitativos en entornos prácticos.
- Fomento del espíritu emprendedor e innovador.
- Desarrollo de habilidades para gestionar y liderar proyectos con éxito.
- Aumentar la experiencia existente en dirección de empresas.
- Gestionar y utilizar la tecnología como motor de cambio.

Justificación del número de plazas anuales

Las plazas solicitadas son las siguientes:

- Alumnos presenciales: 30 alumnos.
- Alumnos a distancia: 20 alumnos.

Consideramos que solicitar 30 plazas presenciales se justifica teniendo en cuenta que el número de alumnos de los años anteriores ha oscilado entre 19 y 99.

Desde su aprobación como Máster Universitario se ha graduado el siguiente número de alumnos:

2008	2009	2010	2011	2012	2013
9	99	55	50	33	19

Para el próximo curso se espera un aumento de alumnos mayoritariamente internacionales que nos ubicaría en la franja alta de las plazas que hemos necesitado en años anteriores.

En el caso de alumno a distancia, consideramos que 20 alumnos se justifica por los siguientes motivos:

- Nuestro departamento de admisiones recibe un número cada vez mayor de solicitudes para programas en modalidad a distancia.
- El carácter profesionalizador de este Máster permite compatibilizar el seguimiento del programa con el desarrollo profesional. La modalidad a distancia permite flexibilizar los horarios y adaptarse mejor al mundo laboral.

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

El objetivo del Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) es formar profesionales y empresarios que unan a su competencia conocimientos en todas las áreas de la empresa y espíritu emprendedor, una sólida base humana y una gran capacidad para desarrollar y aplicar estrategias innovadoras y exitosas de acuerdo con la realidad social, económica, tecnológica y empresarial en un entorno global, tecnológico y complejo.

Las características y el enfoque diferencial del máster que se presenta se justifican plenamente en razón de los siguientes elementos:

1. El entorno globalizado en el que compiten las empresas hace necesario la formación de profesionales acostumbrados a trabajar en contextos internacionales donde la diferencia cultural, los entornos abiertos de flujo de capitales y los entornos altamente tecnificados son la tónica común. Estas características hacen necesario incidir en un programa académico de amplios contenidos enfocados a estos niveles.
2. El carácter tecnológico del sistema económico y empresarial obligan a plantearse curricularmente el impacto de las tecnologías en el ámbito de la gestión. Es necesaria su inclusión curricular: como conocimiento sociológico del entorno, como elemento de ayuda a la gestión, como herramienta de coordinación de los procesos, como elemento de evaluación del impacto de las inversiones y sus retornos... La incorporación del conocimiento de las tecnologías implica una mejor utilización de recursos empresariales, un mejor conocimiento de las herramientas y una mejor comprensión de los mecanismos de decisión. Estas características diferencian un MBA tradicional de un MBA con un alto contenido de internacionalización que se ajusta más a las necesidades de las empresas, sean éstas locales o multinacionales.
3. Las particulares condiciones de Marketing a escala global y los intrincados circuitos de comercialización de cualquier ámbito de productos o servicios requieren un especial énfasis en la incorporación de materias de Marketing y ventas pensadas a escala global. Sin embargo, el condicionante de escala mundial justifica dentro

de las mismas una especial atención a los aspectos tecnológicos como son la utilización de las TIC, sistemas de información, comunicación y transferencia de fondos, utilización de internet y la telefonía como herramientas de contacto con los clientes...

4. El dominio de las disciplinas del tecnomanagement, ya que tanto el Marketing como la misma sociedad están evolucionando rápidamente, enfrentándose las empresas a un cambio de paradigma en la relación entre las marcas y los usuarios. Los directivos profesionales requieren de una formación que se adapte a los nuevos cambios y a la aparición de nuevos canales y herramientas de Marketing y comunicación.

Hasta el momento la aparición de la tecnología digital ha dado lugar a un cambio revolucionario en el Marketing que, en pocos años, ha provocado que nos cuestionemos radicalmente cada faceta del marketing mix.

El Marketing está experimentando una intensa transformación, ya que los consumidores se encuentran fragmentados en segmentos cada vez más inteligentes y difíciles de acceder, y la tecnología avanza tan rápidamente que aparecen constantemente nuevas herramientas socializadoras, de marketing y de comunicación.

Por otro lado, los Smartphones se han convertido en un elemento indispensable de nuestra vida cotidiana, hasta el punto que han cambiado completamente nuestros hábitos. Lo que empezó siendo una herramienta de comunicación actualmente se utiliza en el menor de los casos para hablar a través de ella, mientras que la mayor parte del tiempo se utiliza para ver la televisión, comprar, ver videos, usar aplicaciones, jugar, buscar información, etc. Por ello la industria del Mobile se ha convertido en uno de los mercados globales con mayor crecimiento.

5. La orientación a la gestión de personas, ya que los alumnos del Máster Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) deben poder ocupar cargos de dirección con una orientación humanista, integradores y orientada a resultados. Por tanto, su formación en las materias de *soft skills* es de vital importancia para su desarrollo profesional, más aún incluso que el aprendizaje de las *hard skills*, ya que sólo con un dominio profundo de las habilidades directivas el directivo podrá convertir a grupos de personas en equipos de alto rendimiento.

En base a estas premisas, el Máster que se presenta incluye rasgos específicos y únicos que lo diferencian de otras ofertas formativas, respondiendo a las necesidades de la sociedad y del tejido empresarial, son:

- **INNOVACIÓN:** La innovación es uno de los ejes vertebradores de la cultura y de la actividad educativa de La Salle. El MBA prepara profesionales con capacidad para descubrir, analizar, adelantarse y afrontar los cambios permanentes y los nuevos retos con la garantía del mejor bagaje de conocimientos, capacidad de decisión, entrenamiento y herramientas de gestión empresarial.
- **ESPÍRITU EMPRENDEDOR:** Al Área de Transferencia de Tecnología de La Salle acuden las empresas y los profesionales para incorporar nuevos conceptos y procesos, así como tecnologías avanzadas a sus proyectos empresariales. De esta manera las empresas se benefician de los conocimientos, la experiencia, la investigación, los equipos altamente especializados, el entrenamiento permanente... El contacto con las empresas repercute directamente en la formación impartida en el programa. Los alumnos participan en estos proyectos empresariales, que les permiten entrar en contacto con proyectos reales, los cuales se convierten en un canal complementario de formación.
- **LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS COMO MOTOR DE CAMBIO:** Un buen número de los MBA, entre los de mayor prestigio internacional, se han creado en escuelas de ingeniería y en contacto con empresas tecnológicas, la tecnología y la gestión de los sistemas de información. Este componente tecnológico, importante en el pasado, es nuevamente clave y crucial como diferentes informes internacionales destacan. Ninguna empresa tiene futuro sin un uso intensivo y eficaz de sistemas expertos de conocimiento, análisis, información y gestión, como soporte de la toma de decisiones... El Máster Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) hace un pleno uso de los sistemas más avanzados en el análisis de las situaciones, la discusión y solución de casos cercanos y reales y capacita a

los alumnos en la gestión de la tecnología de acuerdo con la estrategia de la compañía y la gestión de los sistemas de información.

- **CARÁCTER INTERNACIONAL Y VISIÓN GLOBAL:** La Salle es miembro fundador de la IALU, formada por universidades de reconocido prestigio en todo el mundo, constituyendo una valiosa red de contactos globales. Esta colaboración promueve el intercambio presencial y virtual de profesores y alumnos entre las universidades de la red.

Este carácter internacional de La Salle y la plena conciencia de estar formando directivos emprendedores, profesionales sin fronteras que desarrollan su actividad en un entorno multicultural y a nivel internacional impregna el programa. Como expresión práctica y vivencial del carácter internacional, el Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) incorpora la posibilidad de realizar estancias en países tan paradigmáticos de la era global, como Estados Unidos (Manhattan College of New York, Saint Mary College of California) y China (FUDAN University of Shanghai). En todas estas estancias se desarrollan programas intensivos específicos y visitas a empresas, bajo la supervisión de un claustro de profesores de ambas universidades.

- **ÉTICA, RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL:** Los valores éticos y la conciencia social están en la raíz del propósito educativo de La Salle desde sus orígenes. La dialéctica y las problemáticas generadas y evidenciadas con el proceso de globalización y la incorporación de las nuevas tecnologías han hecho patente la importancia y urgencia de incorporar estos valores a la estrategia empresarial y en la conciencia de los directivos. En consecuencia, el Máster está impregnado de sentido ético, social y humanista, óptimo uso de los recursos limitados y de respeto del entorno, RSC, filosofía de la tecnología... Estos valores no como atributo marginal a la estrategia empresarial, sino como única vía de progreso real y sostenible y compromiso con las personas y con las futuras generaciones.
- **TECNOMANAGEMENT: ADAPTACIÓN A LA VELOZ EVOLUCIÓN DE LA SOCIEDAD:** Actualmente el Marketing digital se ha convertido para muchas empresas en una alternativa viable a la costosa publicidad offline, ofreciendo además un medio de comunicación en la que la conversación con el cliente/consumidor/usuario es imprescindible.

En este contexto las redes sociales son el nuevo canal donde la innovación y los cambios están evolucionando más rápidamente, ganando de forma vertiginosa un lugar relevante en las estrategias de Marketing de las compañías convirtiéndose en un canal central, estratégico, no sólo de la comunicación, sino también de la investigación comercial, las relaciones públicas, la atención al cliente y el posicionamiento de marca.

Las redes sociales son un reflejo de la cultura de la compañía, de cómo la compañía entiende la relación entre el usuario y su empresa, de cómo debe escuchar, entender, solucionar y sobre todo aprender de sus clientes, puesto que ellos son quienes utilizan sus productos y saben cómo quieren consumirlos.

El desarrollo de la tecnología móvil ha dado lugar a un cambio revolucionario en el Marketing y en los negocios y, como consecuencia de ello, se ha creado la necesidad de profesionales cualificados en Mobile business.

Todas las empresas que conviertan la tecnología móvil en una parte esencial de su estrategia se beneficiarán de la oportunidad de interactuar con el nuevo consumidor, el cual está permanentemente conectado. De ahí la necesidad de las políticas publicitarias para incluir los dispositivos móviles y desarrollar campañas integradas en múltiples medios y con diferentes rutas de compra, que permitan llegar a los clientes actuales de un modo más eficaz, en cualquier lugar y momento, para conseguir una mayor implicación por su parte.

- **SOFT SKILLS:** La gestión de personas como palanca del éxito empresarial. Los programas MBA acostumbran a disponer de un eje vertebrador, el proyecto de Plan de Empresa, en el que los alumnos sólo pueden aplicar los aprendizajes relacionados con las *hard skills*, pero no con las *soft skills*:
 - Finanzas.
 - Marketing y comercial.
 - TIC.
 - Emprendeduría.

- RRHH.
- Calidad.
- Operaciones.
- Etc.

En el presente programa se hace especial énfasis en todos los aprendizajes relacionados con las *soft skills*, y por consiguiente evolucionar profesionalmente de una forma más completa:

- Liderazgo.
- Gestión del estrés.
- Adaptación al cambio.
- Autocontrol y gestión de las emociones.
- Orientación a resultados.
- Dirección de equipos.
- Creación de equipos de alto rendimiento.
- Comunicación interpersonal.
- Negociación y resolución de conflictos.
- Etc.

Con este enfoque los alumnos alcanzan los siguientes resultados:

- Desarrollo de sus habilidades de liderazgo y de cooperación.
- Aumento de su capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
- Promoción del trabajo en equipo para la consecución de objetivos.
- Fomento del análisis y de la toma de decisiones en situaciones imprevistas, bajo presión y fuera de su zona de confort.
- Valoración de la planificación como un proceso crítico para la consecución de los resultados esperados.
- Gestión óptima del tiempo y de los recursos limitados en situaciones difíciles y cambiantes.

Estos rasgos diferenciales impregnan todas las asignaturas del máster y adecuan el programa que se presenta a las necesidades de la sociedad global y cambiante actual.

La demanda del perfil profesional con las competencias del Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) se deriva de la demanda de la Bolsa de Trabajo y del Parque Empresarial de La Salle. De hecho, La Salle, a través del Parque de Innovación ya desarrolla proyectos y ha establecido relación de cooperación a largo plazo con diferentes empresas, tanto basados en objetivos estratégicos de un grupo reducido de empresas como para dar soluciones a las necesidades colectivas de todo un sector. El concepto de investigación colaborativa con las empresas del parque, el apoyo a la innovación que se da a empresas para ayudarles en la modernización de sus procesos productivos y de gestión tecnológica, la implicación de La Salle en el desarrollo de las estrategias tecnológicas empresariales de algunas empresas, el apoyo a emprendedores en la creación de empresas globales..., han permitido un beneficio mutuo universidad-empresa que repercute directamente en el Máster y que también justifica la necesidad de titulados en un Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) que conozcan la gestión como complemento a una formación de grado.

En el artículo "Changing the way MBA programs do business" publicado en el Journal of Education Management (2002) identifica, como una necesidad para los profesionales con estudios de MBA del futuro, disponer de los conocimientos que les permitan operar en un entorno global que utiliza y necesita de la tecnología. En otro artículo de la misma revista "An update on the High tech MBA (2005)" se reafirma la especialización de los programas MBA con una orientación tecnológica y el aumento de demanda de este tipo de programa a nivel mundial. En este mismo artículo se predice un aumento de la demanda de formación en MBA con una función internacional y con un enfoque cultural específico.

Sin embargo, en el estudio "Technology management education in MBA programs" del Journal Engineering of Technology Management (2000) se detallan las áreas que un gestor MBA necesita para trabajar en entornos tecnológicos. En este estudio se establecen como importantes: el conocimiento en estrategia, el papel de la tecnología en el negocio, el desarrollo de nuevos productos y la comprensión de los proyectos de implementación de nuevas tecnologías.

La particularidad y diferenciación de nuestro programa Master Universitario en Dirección Internacional y

Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) se ve también apoyada por el estudio "Traditional MBA versus the MBA with Specialization: A Disconnection between what business schools offer and what employers Seek" presentado en el Journal of Education for Business (2007) y para el estudio del California Management Review (2002): "Specialization and the MBA: Is the broad MBA Passé?".

Por todo lo que exponemos en este apartado, de acuerdo con la misión y voluntad de implicación de La Salle para contribuir en el desarrollo del país y en el uso de las tecnológicas en el mundo empresarial, La Salle propone la impartición y reconocimiento del Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA). La Salle imparte este programa desde 1986 y se reconoció como título propio de la Universidad Ramon Llull en 1998.

Por otra parte, la oferta actual de postgrados existentes en España y vinculada a la gestión avala la necesidad de una formación específica en Gestión y Tecnología que recoja las necesidades de este nuevo perfil profesional demandado por las empresas europeas que pueda desarrollar tareas de diseño, planificación e implementación de la innovación en procesos y productos de las organizaciones en un entorno global.

Adecuación a las características socioeconómicas en la zona de influencia del título

La titulación se impartirá presencialmente en la ciudad de Barcelona, por lo que la zona de influencia del título se adecua plenamente a los estudios que se plantean.

La modalidad **a distancia** responde a una demanda actual por cursar esta titulación en dicho formato. Esto es debido a que existe una aceptación cada vez mayor hacia los formatos de aprendizaje online en estudios relacionados con la dirección de empresas. Este hecho, junto con el aumento de movilidad de las personas en su ámbito laboral, ha provocado una demanda de plazas para poder estudiar este programa en formato **a distancia**. Aumentan los alumnos locales que debido a su trabajo deben viajar o estar desplazados en otros países pero también alumnos de otros países que desean realizar esta formación y no tienen disponibilidad para desplazarse a España durante todo el curso académico que dura el programa.

La **modalidad a distancia** se solicita para poder dar cobertura a las situaciones de estos alumnos.

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

Referentes de otros programas formativos de características similares

Internacionalmente ya existe un importante número de programas relacionados con el mismo que tienen como marco de actuación la Dirección de Empresas en entornos internacionales o tecnológicos. No obstante, el programa que aquí presentamos crea un marco de formación que permite aglutinar los distintos ámbitos y permite la formación transversal a todos ellos.

Los profesionales mejor posicionados, en general, son aquellos que o bien por su formación o bien por su experiencia laboral entienden el delicado equilibrio entre los aspectos de negocio, tecnológicos, de procesos, organizativos y humanos en la aplicación de la Dirección de Empresas, lo que evidencia la necesidad de ofrecer una formación multidisciplinar en los estudios de postgrado.

A nivel nacional y en el contexto de adaptación al EEES encontramos referentes en diferentes universidades que proponen un máster en el ámbito del programa solicitado que ya han conseguido la oficialidad de sus MBA con el título de Máster Oficial en Administración y Dirección de Empresas o alguna variante en Dirección Financiera o en Dirección de Empresas de algún tipo específico. Entre las universidades que los ofertan se pueden citar las universidades públicas de Alcalá, Cantabria, Rey Juan Carlos, Oviedo, Pablo de Olavide y Cádiz; y las universidades privadas de Nebrija, Pontificia Comillas, Camilo José Cela y Deusto. Varias de ellas tienen modalidades presenciales, semipresenciales y online.

A nivel europeo también encontramos referentes destacables, donde destacamos los programas donde la

internacionalización y la innovación tiene una relevancia importante en la formación en administración de empresas como:

- University of London (<http://www.london.ac.uk>)
 - Existen diferentes programas de máster relacionados con el Master Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) propuesto que destaca como ejes diferenciales la tecnología, el emprendimiento, la innovación y la internacionalización.
- Université de Lausanne (<http://www.hec.unil.ch>)
 - Desarrolla el Master of Science in Management of Technology and Entrepreneurship (MScMTE) ya adaptado a la normativa Bolonia con 120 ECTS y con fecha de inicio Octubre de 2005.
- The Stuttgart Institute of Management and Technology --- Universität Stuttgart (<http://www.uni-simt.de>)
 - Master in Technology and Innovation Management: programa MBA Full time con especialidad en Technology and Innovation Management.
- HEC Paris (<http://www.hec.fr/hec/eng>)
 - HEC MBA Program: alto contenido en innovación e internacionalización.
- INSEAD (<http://www.insead.edu>)
 - INSEAD MBA Program: alto contenido en innovación e internacionalización.
- Queen's School of Business --- Queen's University (<http://www.queensu.ca>)
 - MBA Program: alto contenido en innovación e internacionalización.

A nivel internacional (no europeo) encontramos referentes en numerosas universidades, entre las que destacamos las siguientes como ejemplos de programas que enfocan la problemática de gestión de la empresa con un alto contenido en innovación y gestión internacional:

- MIT --- Massachusetts Institute of Technology – Sloan School of Management (www.mit.edu)
 - MIT Sloan MBA program Master in Technology and Innovation Management.
 - Master of Science in Engineering and Management.
- Berkeley – University of California (www.berkeley.edu)
 - Master of Management of Technology.
- Stanford University (www.stanford.edu)
 - Master's Degree in Management Science and Engineering.
 - Stanford MBA Program.
- University of Toronto (<http://www.rotman.utoronto.ca>)
 - The Jeffrey Skoll BAsC/MBA Program.
- KELLOGG University. Kellogg School of Management (<http://www.kellogg.northwestern.edu>)
 - The Distinctive Kellogg MBA.
- Wharton. University of Pennsylvania (<http://www.wharton.upenn.edu>)
 - The Wharton MBA.

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

Para la elaboración del plan de estudios se han utilizado procedimientos de consulta tanto internos como externos. Éstos se detallan a continuación.

2.3.1 Procedimientos de consulta internos

Se han tenido en cuenta las sugerencias de nuestros/as alumnos/as realizadas en las encuestas de los estudios que preceden al presente Máster, reuniones, tutorías, además de las propuestas por parte del claustro de profesores.

Las principales conclusiones a las que se ha llegado son:

- Interesa proporcionar una formación transversal dentro del ámbito de la dirección de empresas con un carácter internacional y fuerte contenido en innovación.
- Es importante mantener una estructura dinámica de los estudios que permita la realización de pequeños ajustes y mejoras una vez implantado el título.
- Es deseable que los matriculados dispongan de conocimiento sobre dirección, gestión internacional y utilización de la tecnología en la empresa.
- Es conveniente proporcionar una formación enfocada a cubrir la creciente demanda de perfiles directivos y de gestión para la dirección de empresas y áreas funcionales con un alto componente internacional y tecnológico.
- Los estudiantes deberán tener un papel protagonista y, por ello, ser muy conscientes de su implicación en el trabajo personal.
- Es importante introducir una componente de evaluación de la calidad, dentro del sistema de evaluación del Máster.
- **Interesa la existencia de una modalidad a distancia para estudiantes con dificultad para asistir periódicamente al Campus.**

Finalmente, la propuesta ha sido presentada, consensuada y aprobada por la Junta académica de la ETSEEI La Salle, por la Dirección de Estudios, y por la Dirección General de *Enginyeria i Arquitectura La Salle* (EALS). Y finalmente por los órganos competentes de la Universidad, todo ello según los procedimientos internos establecidos para la solicitud de nuevas titulaciones.

2.3.2 Procedimientos de consulta externos

El Departamento de Desarrollo Profesional de Enginyeria i Arquitectura La Salle – URL es el encargado de llevar a cabo las consultas externas, así como el seguimiento de la evolución temporal de la demanda de perfiles profesionales.

Para la elaboración del Plan Formativo se han tenido en cuenta varias líneas de consulta:

- Encuestas a los tutores de los estudiantes en prácticas (alrededor de 800 convenios con más de 400 empresas diferentes). En ellas se baraja tanto la adecuación técnica como la personal del perfil de los alumnos a las exigencias de los puestos de trabajo, tanto técnica como personal (actitudes, aptitudes, inquietudes, expectativas...). Estas encuestas se pasan una vez que los alumnos han finalizado su periodo de formación.
- Encuestas a los alumnos en prácticas de otras titulaciones. Desde el otro punto de vista se baraja la adecuación del desarrollo a la empresa con la formación recibida, a niveles tanto técnicos como personales.
- Consultas periódicas a los Directores de RRHH de las empresas con las que se colabora, tanto a nivel de prácticas como laboral. Estas consultas se realizan tanto de manera informal continuamente, como en base a una encuesta anual sobre los perfiles incorporados en sus plantillas, y las características de los mismos. También se incluye una parte provisional sobre su visión del desarrollo de los mercados.
- Consultas a las universidades con las que desarrollamos programas de intercambio académico de estudiantes. En este apartado incluimos, tanto los análisis comparativos de nuestros programas académicos, como encuestas a los estudiantes de otras universidades que vienen a nuestra universidad y estudiantes que, de nuestra universidad, realizan un periodo de intercambio en otros centros. Estas consultas se hacen tanto con universidades nacionales (SENECA), como con universidades internacionales (SOCRATES – ERASMUS).
- Encuestas a los Antiguos Alumnos, evaluando la adecuación de programas, respeto al desarrollo profesional posterior.
- Informes periódicos a los responsables de las titulaciones, donde se establece y se analiza la vinculación

entre los perfiles demandados en el mercado con los perfiles de las titulaciones que se están impartiendo. Estos informes cuentan con:

- Información genérica de las demandas.
- Tipos de puestos de trabajo que se demandan al mercado.
- Características y conocimientos técnicos de los puestos de trabajo.
- Perfiles personales de los candidatos y profesionales que desarrollan la actividad.
- Empresas que demandan los perfiles comentados.
- Previsión de desarrollo de las profesiones.

Estos informes se realizan trimestralmente y se ponen en común con todos los responsables de la titulación en la Junta Académica del Centro.

Es destacable que el análisis de las consultas externas permite concluir que existe una creciente demanda de perfiles en los que converjan conocimientos tecnológicos y conocimientos de gestión. Se espera que estos perfiles incorporen habilidades para gestionar proyectos, presupuestos, operaciones y recursos humanos, sobre una sólida base tecnológica. Éstos son cada vez más demandados por las Empresas, como personal versátil y con una alta transversalidad.

2.4 Coherencia de la propuesta con el potencial de la institución

La Salle (Universidad Ramon Llull) está focalizada en la docencia en los ámbitos de arquitectura e ingeniería de tecnologías de la información y la comunicación, y de su gestión en los niveles de grado y máster.

La Salle (URL) dispone de distintos departamentos y grupos de investigación en el entorno de arquitectura, telecomunicaciones e informática. El departamento estrechamente ligado al Máster que se propone es el Departamento de Empresa y Tecnología que realiza docencia e investigación en el campo de gestión de las TIC en la empresa.

Este Máster surge de la evolución del programa del Máster Internacional en Gestión Empresarial (MBA) de la Universitat Ramon Llull. Este programa fue acreditado por IACBE (International Assembly for Collegiate Business Education (IACBE) en el 2006.

Además, La Salle (URL) ha obtenido en los últimos años la aprobación de los grados de Dirección de Empresas Tecnológicas e Ingeniería de Organización de las TIC. Ambos grados proporcionan formación de dirección empresarial en un enfoque hacia la gestión de las tecnologías de la información y la comunicación. A nivel de Máster, además, el curso académico 2012 – 2013 se inició la impartición del Máster Universitario en Gestión de Tecnologías (MGT).

El nuevo Máster Universitario en Dirección Internacional y Gestión de la Innovación Tecnológica (MBA) representa la culminación y la consecuente adaptación al marco del EEES de la evolución que La Salle URL inició hace algunas décadas en el ámbito de la gestión internacional y la innovación tecnológica. Este proceso es coherente con la vocación de nuestra institución de proporcionar formación en gestión de empresa con una clara vocación internacional e innovadora. La memoria que se presenta resulta la concreción en el entorno legislativo actual de la vocación de nuestra institución en este ámbito.

En lo que se refiere a la estructura organizativa de nuestro centro, se dispone del departamento académico de Empresa y Tecnología (DET) que agrupa a los profesores que imparten las materias de este ámbito de la gestión de las tecnologías. En el capítulo 6 de esta memoria se ofrece el cuadro de profesores.

De manera complementaria, La Salle (URL) aporta una larga tradición en formación a nivel de postgrado en diferentes programas de larga historia.

Esta línea de actuación en gestión de las tecnologías de nuestro centro universitario también está sustentada en el campo de la investigación. El Máster MITMA, en funcionamiento desde el curso 2010 – 2011, dispone de una especialidad en gestión de las TIC y su evolución hacia el Máster MGT, ha permitido desarrollar formación para acceder a la carrera de investigación a través de estudios de doctorado.

Por otro lado, desde principios de 2009, se ha creado el instituto de investigación Innova Institute (<http://www.innovainstitute.org>) cuya misión es realizar investigación en los ámbitos de la gestión de las tecnologías, la gestión de la innovación y la emprendeduría, todos ellos alineados con las líneas principales del Máster que se propone. El instituto es el instrumento que permite llevar a cabo estudios de doctorado en el ámbito de la gestión de las TIC.

Referente a la modalidad **a distancia**, cabe destacar la experiencia que la institución ha adquirido en los últimos años relacionada con la formación a distancia. En el centro se han implantado diferentes programas online con el soporte del equipo de servicios de e-learning, el cual trabaja con distintas metodologías docentes, así como en la adecuación de los sistemas de información a estas para garantizar el éxito de los programas. De esta manera La Salle (URL) apuesta por aplicar el avance en la tecnología a acercar alumnos que físicamente no están en nuestro campus y ofrecerles así la formación que se les adecúa.

Por otro lado, en línea con las ideas inspiradoras de La Salle (URL) este Máster contiene elementos que quieren contribuir al conocimiento y desarrollo de los derechos humanos, los principios democráticos, de igualdad de género, de solidaridad, de protección medioambiental, de accesibilidad universal y de fomento de la cultura de la paz. Ello se manifiesta en los rasgos inspiradores de la organización de La Salle, en las competencias transversales que se proponen en el Máster y en la materia de Formación Humanística que incluye la planificación docente.