



VICERRECTORADO DE CALIDAD

RUCT	MEMORIA ANUAL DE SEGUIMIENTO
4313954	MÁSTER UNIVERSITARIO EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS

Universidad/es participantes	Centro
UCM	FACULTAD DE COMERCIO Y TURISMO

Créditos	Doble grado/máster	Curso de implantación	Prácticas externas	Programas de movilidad
60		2013-14		

ÚLTIMA EVALUACIÓN DE LA AGENCIA EXTERNA			
Verifica	Modificación Verifica	Seguimiento externo	Acreditación
2012	2019	2022	En evaluación

INDICE

<u>INFORMACIÓN PÚBLICA DEL TÍTULO</u>	3
<u>ANÁLISIS DE LA IMPLANTACIÓN Y DESARROLLO EFECTIVO DEL TÍTULO DE GRADO/MÁSTER</u>	3
<u>1. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO</u>	3
<u>2. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN DEL TÍTULO</u>	3
<u>3. ANÁLISIS DEL PERSONAL ACADÉMICO</u>	3
<u>4. ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</u>	4
<u>5. INDICADORES DE RESULTADO</u>	4
<u>6. TRATAMIENTO DADO A LAS RECOMENDACIONES DE LOS INFORMES DE VERIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN.</u>	6
<u>7. MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS</u>	6
<u>8. RELACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS DEL TÍTULO.</u>	6
<u>9. RELACIÓN DE LOS PUNTOS DÉBILES DEL TÍTULO Y PROPUESTA DE MEJORA</u>	8

INFORMACIÓN PÚBLICA DEL TÍTULO

URL: <https://www.ucm.es/masterempresashoteleras/>

1. La página Web del centro ofrece la información sobre el Título, previa a la matriculación, que se considera crítica, suficiente y relevante de cara al estudiante (tanto para la elección de estudios, como para seguir el proceso de enseñanza aprendizaje). Este Centro garantiza la validez de la información pública disponible.
2. Esta información está actualizada y su estructura permite un fácil acceso a la misma.
3. La información presentada se adecúa a lo expuesto en la memoria verificada del título.

ANÁLISIS DE LA IMPLANTACIÓN Y DESARROLLO EFECTIVO DEL TÍTULO DE GRADO/MÁSTER

1. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO

1.1.- Relación nominal de los responsables del SGIC y colectivo al que representan.

La relación nominal de la Comisión de Calidad actualizada se encuentra publicada en la web de la Facultad: <https://comercioyturismo.ucm.es/file/relacion-nominal-de-los-responsables-del-sgic>

1.2.- Normas de funcionamiento y sistema de toma de decisiones.

El Reglamento de funcionamiento fue aprobado por Junta celebrada el 11 de marzo de 2010 y modificado en la Junta de Centro del 19 marzo de 2013 (modificación de la toma de decisiones en la Comisión de Calidad) y está publicado en la web de la facultad: <https://comercioyturismo.ucm.es/sistema-de-garantia-interna-de-calidad-sgic>.

En este reglamento se hace referencia a las sesiones, la adopción de acuerdos y los efectos de los acuerdos:

- Sesiones

- La Comisión de Calidad de la Facultad de Comercio y Turismo se reúne en sesiones ordinarias y extraordinarias. Se realizan tres reuniones ordinarias al año. Una al comienzo del curso, otra a mitad del curso, y la última, al concluir el periodo de docencia presencial.
- La Comisión de Calidad se reunirá en sesiones extraordinarias por iniciativa de el/la Presidente/a o cuando así lo solicite un mínimo del 20% del total de miembros de pleno derecho. La convocatoria de estas sesiones se realizará con una antelación mínima de 48 horas y contendrá el orden del día de la reunión. Por razones de urgencia, el/la Presidente/a, previo acuerdo de la Comisión, podrá convocar verbalmente nueva reunión de la misma durante la celebración de una sesión, enviándole notificación urgente a los miembros no presentes.

- Adopción de acuerdos

- Las decisiones se tomarán por acuerdo cualificado (2/3 de los votos) de los miembros de la Comisión por asentimiento o por votación pública a mano alzada, a propuesta de su Presidente/a. En todo caso, la propuesta de modificación del Reglamento de Funcionamiento de la Comisión de Calidad requerirá su aprobación por mayoría absoluta. En caso de empate, el Presidente/a dispondrá de voto de calidad
- Excepcionalmente, los acuerdos podrán adoptarse por votación secreta a petición de alguno de sus miembros. Siempre será secreta la votación referida a personas. Realizada una propuesta por el Presidente/a, se considerará aprobada por asentimiento si ningún miembro solicita la votación ni presenta objeción u oposición a la misma.
- Una vez anunciado el comienzo de una votación por el Presidente/a, ningún miembro podrá interrumpirla salvo para plantear una cuestión de orden relativa a la forma en que se está efectuando.

- Efectos de los acuerdos

- Los acuerdos y decisiones adoptados por la Comisión de Calidad tendrán los efectos que les sean propios en función de su contenido y de lo establecido en la normativa vigente.

- Los acuerdos y decisiones adoptados por la Comisión de Calidad se comunicarán a los interesados, en su caso, para realizar los cambios y mejoras oportunas. Se informará en las siguientes reuniones sobre su nivel de avance o de cumplimiento. Se elevarán a la Junta de Facultad, para su ratificación, los acuerdos que correspondan en su ámbito de competencia, así como los que la Comisión decida dada su especial trascendencia.

Adicionalmente en el Centro existen otras comisiones que, en principio, no tienen relación directa con la Comisión de Calidad, excepto en cuestiones puntuales o relacionadas con reclamaciones. En este sentido, en el centro existe una Comisión de Ordenación Académica, cuyas funciones se refieren básicamente a la gestión ordinaria de la actividad académica: tramitación de plazas o carga docente, mientras que la de Calidad aborda las mejoras en los sistemas de funcionamiento y los problemas operativos detectados, por lo que no hay una relación directa entre ambas. Ahora bien, en algunos casos, la Comisión de Calidad analiza las mejoras en la normativa de trabajo fin de grado o fin de máster o bien elabora directrices y protocolos que afectan al funcionamiento de los títulos, por lo que, una vez dictada y aprobada la normativa, su puesta en marcha y organización es función de la Comisión de Coordinación Académica.

Durante el curso 2022-2023, las reuniones de las diferentes comisiones, tanto ordinarias como extraordinarias, han resultado útiles para el correcto desarrollo de los diferentes títulos de la Facultad y en particular del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras. Las sesiones han permitido solventar las problemáticas surgidas durante el curso. La toma de decisiones ha sido, en la mayoría de las ocasiones, consensuada por la práctica totalidad de los miembros de la comisión. Además, se ha recibido información de primera mano de las novedades en materia de calidad provenientes del Rectorado de la UCM y que pudieran tener repercusión sobre los títulos impartidos en el centro. Especialmente se destaca en el curso 2022-2023 la elaboración del Protocolo para la defensa de Trabajos Fin de Máster en modalidad Business Game, la elaboración de Directrices y recomendaciones para la evaluación en convocatoria ordinaria y extraordinaria, las Directrices para la evaluación fuera de convocatoria oficial por incidencias y el trabajo de análisis y mejora durante el proceso de preparación de documentación para la renovación de acreditación del título.

1.3.- Periodicidad de las reuniones y acciones emprendidas.

En la Tabla 1 se recogen las principales temas tratados y decisiones tomadas en la comisión de calidad que atañen al Máster.

TABLA 1. RESUMEN DE REUNIONES DE LA COMISIÓN DE CALIDAD (CURSO 2022/2023)

Temas tratados		Problemas analizados	Acciones de mejora, acuerdos adoptados
21-09-2022-ORDINARIA	Aprobación informe de autoevaluación de seguimiento voluntario MDGEH	Criterio 1 (B): Se sugiere alinear guías docentes con la memoria verifica y considerar asignaturas en inglés.	Se aprueban las modificaciones a la redacción del autoinforme del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras
		Criterio 2 (B): Valoración positiva de la web del máster. Importancia de actualizar CVs de docentes. Buzón de sugerencias poco usado; se recopilan quejas por email y verbalmente. Valoración positiva de la web del máster. Importancia de actualizar CVs de docentes.	
		Criterio 3 (C): Recomendaciones sobre satisfacción de empleadores, participación de egresados en encuestas e información sobre inserción laboral.	
		Criterio 4 (B): Falta de evidencia sobre actividad investigadora del profesorado. Se están tomando medidas.	
		Criterio 5 (B): Puestos vacantes en Secretaría de Alumnos son una preocupación.	
		Criterio 6 (B): Uso de metodologías clásicas y falta de práctica. Valoraciones bajas en varios aspectos del plan de estudios.	
		Criterio 7 (B): Observaciones similares al Criterio 3.	

		Adicionales: Necesidad de enlace único para encuestas, mejora de contenido práctico, y presentación de evolución de indicadores de satisfacción.	
		Adicionales: Necesidad de enlace único para encuestas, mejora de contenido práctico, y presentación de evolución de indicadores de satisfacción.	
28-10-2022-ORDINARIA	Borrador-propuesta del Vicerrectorado sobre nueva normativa de TFG y TFM	Se propone un cambio en la composición del tribunal de TFM, el cual se podrá desarrollar de manera grupal pero la defensa será individual, se propone también que el profesorado cuente con el grado de doctor y la participación de profesores asociados sólo en casos excepcionales.	No se toma ninguna decisión
	Evaluación Continua: convocatorias ordinarias y extraordinarias	El informe de la asesoría jurídica de 2020 establece que: 1. Los estudiantes tienen derecho a dos convocatorias de evaluación por curso según el Decreto- Ley 9/1975. 2. Una evaluación continua que represente más del 50% de la nota final limita la segunda convocatoria. 3. Mientras otras universidades han regulado la evaluación global, la UCM no tiene una normativa clara al respecto. La recomendación es que la UCM permita exámenes globales o recuperación de prácticas para aquellos estudiantes que no deseen o no puedan seguir la evaluación continua. 4. Se sugiere considerar la conciliación entre estudios y trabajo al implementar la evaluación continua.	Tener en cuenta estas indicaciones
12-12-2022-EXTRA-ORDINARIA	Análisis, y medidas a adoptar si procede, de informes provisionales de seguimiento voluntario de la Fundación Madri+d del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras	Recomendaciones y Alegaciones. Recomendación: "Se recomienda obtener información sobre la satisfacción de los empleadores". Alegación: La Universidad realiza encuestas, pero los resultados no son visibles, se adjunta evidencias y se visibilizan en web. Recomendación: Incrementar la participación de los egresados en encuestas. Alegación: Se han establecido incentivos y encuestas telefónicas, pero la participación sigue siendo baja. Recomendación: Se recomienda mejorar la información relativa a la inserción laboral de los egresados". La modificación de la frase, la encuesta de inserción que se realiza sí recoge los resultados a nivel de título y la acción de mejora que se propone para los próximos cursos consiste en coordinar la dotación de recursos para ver si es posible aumentar la participación Centro-Vicerrectorado.	Presentar alegaciones
	Análisis, y medidas a adoptar si procede, de los informes provisionales de seguimiento anuales de la Universidad Complutense de Madrid	Se exponen las recomendaciones que se deben tener en cuenta como medidas de mejora para implantar en el Título en el próximo curso y las alegaciones a dichas observaciones. En el informe de seguimiento del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras y destaca entre los aspectos para valorar distintos de los otros másteres en el apartado de Análisis de la calidad de los programas de movilidad que se recomienda respaldar con datos cuantitativos la subjetiva valoración de dichos programas de los estudiantes afectados.	Tenerlo en cuenta para la siguiente memoria de seguimiento

	Propuestas destacadas	<p>. Información pública: incorporación de información y/o actualización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y destinar recursos para fomentar la participación en las encuestas de egresados • Incorporar un formulario para los datos de participación del profesorado en los proyectos de innovación docente • Información sobre el porcentaje de Doctores • Acciones específicas para disminuir la tasa de abandono en grados (>15%), otras medidas para reducirlo como el seguimiento de asignaturas con peor rendimiento • Acciones de mejora para reducir el profesorado no permanente y aumento del número de sexenios. 	Seguir estas propuestas
07-02-2023-ORDINARIA	Sistema de evaluación en convocatoria ordinaria y convocatoria extraordinaria.	<p>La Comisión debate sobre el informe de Asesoría Jurídica y la forma de integrarlo en el funcionamiento de los títulos. Principales puntos debatidos:</p> <p>El sistema de evaluación debe ser igual en convocatoria ordinaria y en convocatoria extraordinaria. Manteniendo la proporción de peso de las distintas pruebas evaluables. Siempre respetando lo establecido en Memoria verifica y la Guía docente.</p> <p>- La necesidad de definir qué es evaluación continua: actividades de evaluación realizadas durante el periodo de impartición de clases.</p> <p>- Marcar un porcentaje de recuperación en convocatoria extraordinaria mínimo: 50% al cual se le pueda sumar la calificación obtenida durante la evaluación continua.</p> <p>- Además se plantea y se recomienda la posibilidad de poder recuperar el resto de pruebas susceptibles de recuperación (pruebas orales y escritas, trabajos e informes y resolución de problemas y ejercicios) aplicando el mismo porcentaje previsto para la convocatoria ordinaria.</p>	Se acuerda confeccionar un documento que incluya estas conclusiones y seguir trabajando en él en una reunión posterior, dejando plazo para la reflexión.
30-03-2023-ORDINARIA	Directrices y recomendaciones para la organización del sistema de evaluación en convocatoria ordinaria y convocatoria extraordinaria	<p>Se debate el primer documento borrador y se establecen mejoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Podrán ser susceptibles de recuperación las pruebas de evaluación que permita alcanzar, al menos, el 70% de la calificación de la asignatura conforme lo establecido en memoria verificada. 2- En convocatoria extraordinaria, se aplicará el mismo peso previsto para el conjunto de la tipología de prueba de evaluación en convocatoria ordinaria. 3- Cuando el conjunto de pruebas evaluables correspondientes a presentaciones y participación en clase supere el 30%, será recuperable la parte correspondiente a la presentación. 4- La calificación obtenida en las pruebas evaluables durante evaluación continua podrá ser conservada para la evaluación extraordinaria siguiendo las directrices y recomendaciones establecidas en el presente documento. 	La redacción del documento será de nuevo sometida a votación por la Comisión de Calidad.
16-05-2023-EXTRA-ORDINARIA	Directrices y recomendaciones para evaluación en convocatoria ordinaria y convocatoria extraordinaria	<p>Se finaliza la redacción del documento, en el que se recogen las incidencias para justificar evaluación fuera de convocatoria oficial, sobre todo en el punto que atañe a los motivos de salud y se ha recurrido al acuerdo que la UCM aplica en las normas que rigen la EVAU.</p>	Se aprueba el documento que se someterá a la aprobación de la próxima Junta de Facultad que tendrá lugar el próximo 18 de mayo.

08-06-2023-EXTRA-ORDINARIA	Adelanto en la renovación de la acreditación de los títulos de la Facultad.	Problemática y fechas de entrega	La Comisión considera y aprueba la fecha más idónea para la visita del panel en el caso de la fase primera, se establece el mes de octubre de 2023, y en el caso de la fase segunda, el mes de marzo de 2024.
12/07/2023 ORDINARIA	Informe de autoevaluación para la renovación de acreditación de los títulos Grado y Máster	Se analiza y aprueban los informes de autoevaluación para la renovación de acreditación del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras. Se destacan tres temas globales para seguimiento durante los próximos cursos: la estructura del PDI que imparte clase en los títulos, la adaptación de las aulas a lo establecido en el RD 640/2021 y la evolución de la participación de los grupos de interés, especialmente de estudiantes.	Se aprueban los informes de autoevaluación.
	Protocolo para la defensa del Trabajo Fin de Máster en modalidad Business Game (TFM-BG).	Problemática: la modalidad de TFM Business Game (TFM-BG), es una mejora implantada en los títulos. En la actualidad se establece como requerimiento general haber superado todos los ECTS de la titulación para poder defender el TFM. Sin embargo, la modalidad de TFM-BG presenta características particulares: trabajo en equipo, empleo de simulador está programado durante varias semanas y los equipos comienzan el trabajo antes de los exámenes extraordinarios y de las prácticas curriculares. Cuando el programa de trabajo del TFM-BG comienza y se desarrolla todavía no se sabe si superarán todas las asignaturas. Tampoco si terminarán las prácticas curriculares (cuya fecha límite de realización es hasta el 30 de agosto). Sección de Régimen Académico de la UCM permite que el centro establezca un acuerdo para gestionar los casos específicos de TFM-BG.	Se elabora y aprueba un protocolo específico para la defensa del TFM-BG con el siguiente contenido: <ul style="list-style-type: none"> ● Se podrá defender el TFM-BG en convocatoria ordinaria, aunque no hayan terminado las prácticas curriculares o con asignaturas no superadas en convocatoria extraordinaria. ● La calificación del TFM-BG de los alumnos que no han superado todas las asignaturas se conservará hasta el siguiente curso académico. La calificación no se consolidará en actas hasta la superación de todos los ECTS requeridos. El documento se elevará a Junta de Facultad para su revisión y aprobación.

Fuente: Elaboración propia y Vicedecanato de Calidad

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1.1. Compromiso de todos los implicados F1.2. SGIC consolidado y eficiente en el control y detección de mejoras	

2. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN DEL TÍTULO

Los procedimientos del sistema de garantía de calidad previstos en el punto 9 de la memoria presentada para verificación están plenamente instaurados y funcionan a un nivel satisfactorio. La persona responsable de garantizar la calidad interna de los títulos de la Facultad de Comercio y Turismo es la Decana de la Facultad o la persona en quien delegue.

El primer nivel del SGIC corresponde a la Comisión de Calidad del Centro. Este órgano es responsable de garantizar la calidad de las titulaciones impartidas en la Facultad de Comercio y Turismo y actúa como Comisión delegada de la Junta de Centro. Está presidida por la Vicedecana de Estudios y Calidad. La relación nominal de la composición de la Comisión de Calidad se encuentra publicada en la web de la Facultad: [<https://comercioyturismo.ucm.es/file/relacion-nominal-de-los-responsables-del-sgic>]. Toda la información sobre su funcionamiento está disponible en: [<https://comercioyturismo.ucm.es/file/breve-descripcion-de-la-organizacion-y-funciones-del-sgic>].

En el segundo nivel del SGIC, los dos elementos fundamentales del sistema de coordinación implementados en el título son el Coordinador/a del Máster y el Claustro-Comisión de Coordinación Académica. El

coordinador/a es responsable del seguimiento académico de la titulación. En particular, garantiza que se ejecuten todas las acciones previstas en la memoria de verificación del título y en la normativa de la UCM sobre garantía de calidad de los títulos. Como representante de la titulación, el coordinador/a lleva a cabo las tareas de gestión académica interna del Máster y las tareas externas necesarias para la correcta coordinación de las titulaciones dentro de la Facultad de Comercio y Turismo y de la UCM en general. En lo referente al Trabajo de Fin de Máster, el coordinador/a asegura que se cumplan todos los aspectos relacionados con este trabajo según lo establecido.

El Claustro-Comisión de Coordinación Académica, que se reúne al menos tres veces al año, es responsable de la coordinación y coherencia académica y del funcionamiento interno del máster. Está presidido por el/la coordinador/a del título. Sus funciones principales incluyen definir criterios de valoración para la admisión de estudiantes, establecer perfiles, coordinar al profesorado, revisar las guías docentes y promover el máster, además de informar periódicamente a la Junta de Facultad y a la Comisión de Calidad del centro sobre el desarrollo del Máster.

La composición y funcionamiento del Claustro-Comisión de Coordinación Académica han mejorado tras una fase de transición entre los planes 2009 y 2013, incorporando ajustes. Debido a las características del título y al reducido número de profesores que enseñan en él, se decidió modificar la composición inicial y hacer que todos los profesores con docencia en el máster formen parte de la Comisión. Esta decisión ha facilitado la comunicación y ha evitado la necesidad de convocar múltiples reuniones. Dada la naturaleza compacta del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras, esta estructura ha demostrado ser eficaz.

En relación con la adaptación a la crisis de la Covid-19 durante los cursos 2019/20 y 2020-2021, se implementaron mecanismos específicos para fortalecer la coordinación. En las reuniones de la Comisión de Calidad y del Claustro-Comisión de Coordinación Académica se discutieron, entre otros temas, las modificaciones necesarias basadas en las recomendaciones y observaciones de los informes de acreditación y seguimiento. Durante los cursos 2020-21 y 2021-22, se revisaron los procedimientos de docencia y la elaboración de guías docentes. A lo largo del curso 2022-2023 se han celebrado tres reuniones ordinarias del Claustro y Comisión de Coordinación Académica del título, detallándose sus fechas y contenidos en la tabla 2:

TABLA 2. RESUMEN DE REUNIONES DEL CLAUSTRO/COMISIÓN ACADÉMICA (CURSO 2022/2023)

Fecha	Temas tratados	Problemas analizados, acciones de mejora, acuerdos adoptados
16/09/2022	TFM: Sugerencias de Mejora	Se acuerda circular un documento para mejorar las directrices sobre el contenido de las memorias.
	Alumnos matriculados en el curso académico 2022/2023.	Se han preinscrito 157 alumnos en el máster y hay 39 alumnos matriculados. De estos un 25,64% son varones y un 74,36% mujeres. Los alumnos proceden de 27 universidades diferentes y de 9 nacionalidades.
	Comienzo de curso 2022/2023	Se acuerda que haya un Acto de Bienvenida por parte de la Coordinadora del Máster
	Cambios en el claustro	Deja el claustro el profesor Cesar Chiva y le sustituye la profesora Marta Salguero que impartirá la asignatura de Eventos y Restauración.

	Seguimiento voluntario del título por la Fundación Madrimasd	En la renovación de la acreditación de 2016 todos los puntos a evaluar fueron B, excepto dos en los que se recibió una C de calificación: CRITERIO 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD que se repiten para el CRITERIO 7. INDICADORES DE RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN Recomendaciones: R1. Se recomienda obtener información sobre la satisfacción de los empleadores: Oficina de prácticas R2. Se recomienda establecer sistemas para incrementar la participación de los egresados en las encuestas: Vicerrectorado R3. Se recomienda mejorar la información relativa a la inserción laboral de los egresados. Vicerrectorado Acciones realizadas: Se han presentado estudios de egresados de la FCYT. Se han realizado actividades con exalumnos. Se ha hecho un seguimiento de los antiguos alumnos a través de LinkedIn. Adicionalmente, se ha solicitado a los miembros del claustro que colaboren proporcionando las evidencias requeridas. Es importante recordar que todavía se requieren algunos CV de profesores. Además, es esencial asegurar que las guías docentes que están en el campus y en GEA concuerden con la memoria verifica.
	Presencialidad del máster	Se debate sobre las convocatorias ordinarias y extraordinarias y se acuerda elevar el tema a la comisión de calidad
16/1/23	Nuevo nombramiento de delegada: María Simón	Se informa del nombramiento
	Cambios en la asignatura de Eventos y Restauración	Dimisión de la profesora de la asignatura. Se ha establecido una vía para solucionarlo conforme al protocolo de sustituciones del departamento
	Memoria de seguimiento 21/22. Informe provisional. Alegaciones presentadas:	Se presenta las alegaciones referidas a puntos en que se ha obtenido una calificación de que cumple parcialmente.
	Seguimiento del título del máster por la Fundación Madrimasd. Informe provisional.	Alegaciones presentadas: La Coordinadora del Título presenta los puntos en que se ha obtenido una C y qué se ha alegado para solicitar una B.
	Calendario tercer bimestre	Se aprueban cambios propuestos
	Fechas Defensa TFM	Quedan pendientes de aprobación tanto las fechas como la composición de los tribunales
30/3/23	Anulaciones de matrícula	Se informa del estado de las matrículas
	Seguimiento Voluntario: resultado alegaciones	Se han aceptado las alegaciones elevándose la valoración de los criterios afectados con una C a una B
	Problemáticas referentes a alumnos	Los profesores lo reflejarán en la evaluación
	Nivel de los alumnos	Se percibe un descenso del nivel de los alumnos
	Resultados 1º y 2º plazo de inscripción	Se informa de resultados de preinscripción
	Rúbrica TFM	Se aprueban cambios propuestos
	Actividades extraordinarias	Se informa de la buena relación con el sector hotelero

Fuente: Elaboración propia

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F2.1. Compromiso de todos los implicados en la coordinación del título F2.2. Adecuación e integración de los mecanismos de coordinación. F2.3. Comunicación fluida con el claustro F2.4. Comunicación fluida con los representantes de los estudiantes	

3. ANÁLISIS DEL PERSONAL ACADÉMICO

En el curso 2022-2023, el número total de profesores con asignación docente en el máster fue de 18, incluidos tanto profesores que imparten asignaturas como profesores que tutorizan prácticas y trabajos fin de máster (Tabla 3):

TABLA 3. ICMRA-1c: Estructura del Personal Académico del Título.

Fecha: 30/11/2022

Categoría	Personas	% de Personas	Créditos Impartidos	% de Créditos Impartidos	Sexenios
Asociado	6	33,30%	24,7	33,90%	0
Asociado Interino	1	5,60%	3,8	5,20%	0
Ayudante Doctor	1	5,60%	7,8	10,70%	0
Catedrático de Escuela Universitaria	2	11,10%	10	13,70%	0
Catedrático de Universidad	1	5,60%	0,6	0,80%	5
Contratado Doctor	1	5,60%	6	8,20%	1
Contratado Doctor Interino	2	11,10%	4,5	6,20%	0
Titular de Universidad	4	22,20%	15,4	21,20%	7

Fuente: Sistema Integrado de Datos Institucionales. Datos extraídos el 04/09/2023

La calidad y preparación del profesorado del máster sigue siendo uno de los pilares más destacados en la evolución positiva del programa. La modificación en la proporción de créditos impartidos por profesores con perfil profesional, con una disminución de 8,5 puntos porcentuales en el último año, ha llevado a un ajuste en la composición docente. Esta tendencia es paralela al crecimiento observado en el número de sexenios, que ha aumentado en cinco unidades. Sin duda, un factor de mejora significativo en este contexto ha sido la incorporación de un catedrático de universidad al claustro. Esta adición ha enriquecido considerablemente el perfil académico del profesorado, aportando una dilatada experiencia en docencia e investigación al equipo.

En el Programa Docencia-UCM, el profesorado se evalúa cada 3 años. Durante estos tres años el profesorado participa en el Plan Anual de Encuestas (PAE) siendo el tercer año cuando se obtiene una evaluación global de la actividad docente solicitada. La tasa de participación en el programa de evaluación docente (IUCM-6) es del 100%, y todos los profesores evaluados han obtenido una calificación de "MUY POSITIVA".

La tasa de evaluaciones en el programa de evaluación docente (IUCM-7) ha aumentado desde el 75% en los cursos 2020/21 y 2021/2022, alcanzando el 100% en el curso 2022/2023. Estos resultados son particularmente destacables, considerando las características distintivas de los estudios de máster. Estos difieren considerablemente de los grados en aspectos como su menor duración (un año), un calendario organizado por bimestres y un grupo más compacto de profesores impartiendo clases.

La tasa de evaluaciones positivas del profesorado (IUCM-8) se ha mantenido en el 100%. De estos, dos profesores fueron calificados como "excelentes". Así, todos los profesores que participan en el programa de evaluación docente y reúnen datos suficientes para concluir el proceso, reciben una valoración altamente positiva por parte de los estudiantes. Esto evidencia la alta calidad docente de los profesores involucrados.

En el ámbito de los proyectos de innovación docente, en la convocatoria 2022/2023, se adjudicaron cuatro proyectos encabezados por profesores de la Facultad de Comercio y Turismo. De estos, el proyecto nº 309 titulado "La mejora de técnicas de comunicación, instrumentos para la toma de decisiones y desarrollo del pensamiento crítico como competencias laborales clave para la empleabilidad de los estudiantes de Turismo y Comercio" sobresale. Fue dirigido por la profesora del máster que imparte la asignatura de Alojamientos Especiales y en él, no solo participó activamente la coordinadora del máster, sino también varios de sus profesores. Este proyecto tuvo como principales beneficiarios a los alumnos del máster, quienes potenciaron sus habilidades y conocimientos mediante la asistencia a seminarios especializados.

Durante el curso 2022-23, se mantuvo el Plan de Formación para el Profesorado del título. Esto fue posible gracias al Plan de Formación Integral del PDI, ejecutado a través de los cursos ofertados y del Aula Permanente.

Paralelamente, la Facultad de Comercio y Turismo ha impulsado la formación, organizando diversos cursos destinados a potenciar la capacidad investigadora del Personal Docente e Investigador (PDI).

Finalmente, al evaluar los indicadores relacionados con el programa Docentia-UCM (tabla 4) de los profesores del Máster, se subraya la importancia de este programa en la formación y evaluación docente. Docentia-UCM evalúa la actividad docente individual de cada profesor a través de un modelo integrado que contempla cuatro dimensiones fundamentales: planificación y organización, desarrollo, resultados, y procesos de reflexión y mejora. Estas dimensiones buscan no solo evaluar la actividad docente actual, sino también promover la continua actualización y excelencia en la enseñanza.

TABLA 4: RESULTADOS DEL PROGRAMA DOCENTIA MDGEH (2022-2023)

	curso autoinforme acreditación	1º curso de acreditación	2º curso de acreditación	3º curso de acreditación	4º curso de acreditación	5º curso de acreditación	6º curso de acreditación
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
IUCM-6							
Tasa de participación en el Programa de Evaluación Docente	63,64%	54,55%	39%	37%	81,33%	56%	100%
IUCM-7							
Tasa de evaluaciones en el Programa de Evaluación Docente	54,55%	27,27%	11%	26%	75%	75%	100%
IUCM-8							
Tasa de evaluaciones positivas del profesorado	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Vicerrectorado de Calidad UCM

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F3.1. Calidad y especialización del profesorado. F3.2. Equilibrio entre la especialización académica-investigadora y profesional. F3.3. Implicación del claustro en proyectos de innovación. F3.4. Incremento en la capacidad investigadora del profesorado. F3.5. Positividad en el 100% de las evaluaciones docentes.	

4. ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

El sistema de quejas y reclamaciones no ha variado respecto a cursos anteriores, pudiéndose tramitar sugerencias, quejas y reclamaciones por las siguientes vías:

- Incidencias formalizadas: (1) Instancia presentada en la secretaría de alumnos o de manera telemática. (2) A través de un formulario electrónico ubicado en la página web del máster y del centro que se implantó a finales del curso 2012-2013: <https://comercioyturismo.ucm.es/sugerencia-y-quejas>.
- Otras vías: (1) Sugerencias, quejas y reclamaciones presentadas verbalmente o por correo electrónico al Equipo Decanal. (2) Sugerencias, quejas y reclamaciones presentadas verbalmente o por correo electrónico al coordinador/a del máster.

Según información disponible en el Vicedecanato de Estudiantes y Extensión Universitaria de la Facultad de Comercio y Turismo, durante el curso 2022/2023, se han recibido en la Facultad un total de 26 incidencias relacionadas con reclamaciones, quejas y sugerencias formalizadas por los estudiantes, algunas de forma individual y otras de forma colectiva a través de los representantes de estudiantes (delegados de curso,

delegación de estudiantes y representantes de los estudiantes electos que son miembros de la Junta de Facultad). Cuando la queja formulada ha sido relativa a un mismo aspecto, se han unido las quejas individualmente formuladas a la queja colectiva y se les ha dado a todas un mismo y único tratamiento y, a su vez, se ha dado una misma respuesta unitaria. Algunas incidencias se han recibido mediante instancia en registro o a través del formulario de sugerencias y quejas habilitado en la web. Tales formularios e instancias se han presentado en la Facultad de Comercio y Turismo a través de la secretaría del decanato, de la secretaría de estudiantes y del vicedecanato de estudiantes y extensión universitaria. Algunas instancias se presentaron impresas, otras manuscritas, otras por medio del correo electrónico y otras han sido verbalmente expresadas en entrevista personal y luego materializadas por escrito en el vicedecanato. Con estos muy distintos canales se materializa una acción de mejora que facilita múltiples vías de comunicación para atender las necesidades concretas de los estudiantes. Algunas de las quejas se han dirigido al Vicedecanato de Ordenación Académica y Profesorado o a la Secretaría Académica de la Facultad, que, por afectar a estudiantes, una vez recibidas, se han derivado para su gestión al Vicedecanato de Estudiantes y Extensión Universitaria. Sólo una de las quejas, por afectar a numerosos estudiantes, visitantes de múltiples orígenes (México, Puerto Rico, Colombia, etc.) se han gestionado en contacto continuo y en directa colaboración con el Defensor del Universitario y con el Vicerrectorado de Estudiantes, ante quienes se presentaron los mismos escritos que ante el vicedecanato.

Aunque se han recogido también todas las quejas o sugerencias expresadas verbalmente, se ha pedido a los estudiantes que pusieran por escrito sus quejas para tener un registro objetivo que cursar a trámite. En este sentido, prevalece la vía electrónica como principal canal de recepción de incidencias, aunque el número de quejas expresadas verbalmente y de las que se ha tomado registro ha aumentado en relación con el cauce por instancia o por e-mail, que se mantiene como forma fundamental de expresión de sugerencias y quejas.

Ninguna de las quejas recibidas corresponde al Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F4.1. Posibilidad de presentación de quejas y sugerencias por diferentes vías (presencial y telemática) F4.2. Cercanía del Coordinador/a para solucionar los problemas F4.3. Funcionamiento efectivo del sistema de quejas y sugerencias	

5. INDICADORES DE RESULTADO

5.1 Indicadores académicos y análisis de estos

Los resultados académicos del máster han sido sumamente positivos, como lo demuestra su evolución en los últimos años. Los indicadores cuantitativos del Sistema Interno de Garantía de Calidad (Tabla 5) evidencian este progreso. Hemos superado con creces las cifras propuestas en la Memoria de Verificación, especialmente en la **tasa de abandono** (ICM-5) y **eficiencia** (ICM-7), las cuales alcanzan un 0% y 100% respectivamente. Sin embargo, por primera vez en este periodo de seguimiento, la **tasa de graduación** (ICM-8) no cumplió con el estándar de la memoria, registrando un 66,67% en lugar del 75% mínimo. Esta discrepancia se debe, en gran medida, a la menor matriculación en el TFM, lo que a su vez se relaciona con un incremento en el número de suspensos en la 2ª convocatoria respecto al curso anterior. Aunque es la primera vez que no se alcanza este umbral, no consideramos esta cifra como alarmante, dada su consistente superación en años anteriores. Sin embargo, creemos que es crucial supervisar y discutir este indicador en la Comisión de Coordinación Académica y Claustro del curso 23-24.

Nuestro análisis es optimista. Históricamente, la tasa de graduación ha experimentado una tendencia positiva, influenciada en gran medida por la elevada **tasa de evaluación** del título (IUCM- 16). En los últimos cuatro años, esta cifra ha superado el 95%, con un impresionante 98,78% en el último año. El alto porcentaje sugiere que la mayoría de los estudiantes optan por presentarse a todas las evaluaciones y lo hacen bien preparados, como lo indica la **tasa de éxito** (IUCM1), que siempre ha estado por encima del 98% en este periodo de seguimiento.

Los excelentes resultados del máster se deben a varios factores, entre los que destacan: (1) la adecuada selección de estudiantes en el proceso de admisión, facilitada por una demanda del 392,5% (IUCM-5); (2) la alta calidad de la docencia; y (3) medidas innovadoras como el Trabajo Fin de Máster-Bussines Game, especialmente beneficioso en las fases críticas del proceso educativo.

El curso ha avanzado positivamente, favorecido por la recuperación del sector tras la crisis sanitaria. Las prácticas externas se desarrollaron sin problemas y no fue necesario tomar medidas extraordinarias. La demanda en el sector hotelero por estudiantes con el perfil de los egresados de este máster ha generado una competencia intensa entre empresas por captarlos.

De acuerdo con la Memoria de Verificación, se establecieron 40 **plazas de nuevo ingreso** (ICM-1), una cifra que consideramos adecuada para la enseñanza en el máster. A diferencia de años anteriores, donde solo 23 personas se matricularon en el curso 2020/2021, este año contamos con 35 estudiantes matriculados. Atribuimos este aumento a la mejoría en la empleabilidad del sector.

El prestigio y el interés por cursar este máster se mantienen en alto, evidenciado por la **tasa de demanda** del 392,50%. En términos de reconocimientos, el máster ha destacado en el ranking Eduniversal Best Masters Ranking Worldwide en 2022 como el mejor máster de universidad pública en España en gestión hotelera, tercero si se incluyen centros privados, y ocupando el puesto 26 a nivel mundial. (Se puede consultar en [<https://www.best-masters.com/ranking-master-hospitality-management.html>]). Además, está posicionado como el 5º mejor máster enfocado al Turismo en 2023/2024 según El Mundo. Estos reconocimientos respaldan la evolución y consolidación positiva del máster y son prueba del trabajo duro y dedicación de todos los involucrados.

TABLA 5: INDICADORES DE RESULTADOS

*ICM- Indicadores de la Comunidad de Madrid *IUCM- Indicadores de la Universidad Complutense de Madrid	curso autoinforme acreditación	1º curso de acreditación	2º curso de acreditación	3º curso de acreditación	4º curso de acreditación	5º curso de acreditación	6º curso de acreditación
Curso Académico	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
ICM-1 Plazas de nuevo ingreso ofertadas	40	40	40	40	40	40	40
ICM-2 Matrícula de nuevo ingreso	36	36	36	33	23	37	35
ICM-3 Porcentaje de cobertura	90%	90%	90%	82,50%	57,50%	92,50%	87,50%
ICM-4 Tasa de rendimiento del título	98,89%	99,45%	96'82%	96,10%	98,32%	98,08%	97,37%
ICM-5 Tasa de abandono-del título	12%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
ICM-7 Tasa de eficiencia de los egresados	99,40%	98,91%	99'31%	97,72%	94,32%	98,00%	100%
ICM-8	84%	100%	100%	100%	94,44%	100%	66,67%

Tasa de graduación								
IUCM-1	100%	100%	99'39%	99,80%	99,44%	99,64%	98,56%	
Tasa de éxito								
IUCM-5	555%	415%	562'50%	477,50%	357,50%	345%	392,50%	
Tasa de demanda del máster								
IUCM-16	99,45%	99,45%	97'42%	96,29%	98,88%	98,43%	98,78%	
Tasa de evaluación del título								

Fuente: Sistema Integrado de Datos Institucionales. Datos extraídos el 04/09/2023

TABLA 6: ICMRA- 2: RESULTADOS EN LAS ASIGNATURAS MDGEH (2022-2023)

Asignatura	Carácter	Matriculados	1ª matrícula	2ª Matrícula y sucesivas	Apr. / Mat.	Apr. / Pres.	N.P. / Pres.	Apr. 1ª Mat. / Mat. 1ª Mat	NP	SS	AP	NT	SB	MH
ALOJAMIENTOS ESPECIALES	OB	35	35	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	13	18	4	0
CONTABILIDAD PARA LA GESTIÓN HOTELERA	OB	35	35	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	15	20	0	0
CREACIÓN EMPRESAS HOTELERAS	OB	35	35	0	88,57%	88,57%	0,00%	88,57%	0	4	26	4	1	0
DERECHO DEL CONSUMO	OB	34	34	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	4	18	12	0
GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA HOTELERA	OB	34	34	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	19	14	1	0
ORGANIZACIÓN Y RR.HH EN ENTIDADES HOTELERAS	OB	35	35	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	9	23	2	1
PLAN DE MARKETING DE LA EMPRESA HOTELERA	OB	33	33	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	3	27	3	0
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA HOTELERA	OB	34	34	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	7	23	4	0
PRÁCTICAS EXTERNAS	PE	33	33	0	87,88%	100,00%	12,12%	87,88%	4	0	0	9	20	0
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN EL SECTOR HOTELERO	OB	34	34	0	91,18%	91,18%	0,00%	91,18%	0	3	15	15	1	0
RÉGIMEN FISCAL EN EL SECTOR HOTELERO	OB	34	34	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	14	18	2	0
RESTAURACIÓN Y EVENTOS	OB	33	33	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	7	20	6	0
TRABAJO FIN DE MÁSTER	PFC	25	25	0	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	0	0	9	16	0	0

Fuente: Sistema Integrado de Datos Institucionales. Datos extraídos el 05/09/2023

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F5.1.1. Resultados altamente positivos y con buena evolución en prácticamente todos los indicadores.	D5.1.1. La tasa de graduación (ICM-8) de este curso está por debajo de lo establecido en la Memoria de Verificación

5.2 Análisis de los resultados obtenidos relativos a la satisfacción de los colectivos implicados en la implantación del título (estudiantes, profesores, personal de administración y servicios y agentes externos).

En relación con la satisfacción de los colectivos involucrados en la implantación del título, hemos utilizado las Encuestas de Satisfacción UCM diseñadas por el Vicerrectorado de Calidad como fuente de datos. La participación de estos colectivos ha aumentado, llegando a una tasa de participación del 22% entre los alumnos y del 44% entre el PDI. A pesar de que estas cifras son susceptibles de mejora, ya se observan los frutos de los esfuerzos realizados por el Vicerrectorado de Calidad y la Coordinación del título. Sin embargo, es necesario seguir trabajando para incrementar la participación en las encuestas.

A continuación, presentamos los resultados obtenidos.

TABLA 7: INDICADORES DE SATISFACCIÓN MDGEH (2022-2023)

	curso autoinforme acreditación	1º curso de acreditación	2º curso de acreditación	3º curso de acreditación	4º curso de acreditación	5º curso de acreditación	6º curso de acreditación
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2021-2022
IUCM-13							
Satisfacción de alumnos con el título	7,2	6,7	8,3	5,6	3,6	4,7	7,9
IUCM-14							
Satisfacción del profesorado con el título	9,4	9,3	9,7	9,8	9,3	8,5	9,8
IUCM-15							
Satisfacción del PAS del Centro	7,1	7,7	2	8	8	6,3	8,8

Fuente: Vicerrectorado de Calidad UCM

IUCM-13 Satisfacción de alumnos con el título

El número de estudiantes que respondieron a la encuesta disminuyó con respecto al curso anterior, pasando de 15 a 8, lo que representa un 22,2%. El desglose por género indica un 77,8% de mujeres y un 22,2% de hombres. En cuanto a la edad, el 77,8% de las respuestas provienen de estudiantes entre 18 y 24 años, y el 22,2% entre 25 y 34 años.

La satisfacción global de los estudiantes con el título ha mejorado notablemente, pasando de un 4,7 en el curso 2021-22 a un 7,9 en 2022-2023. La desviación típica es de 0,8, y tanto la mediana como la moda se sitúan en 8. El 66,6% de los encuestados valora el máster con más de un 8; dentro de ese porcentaje, un 22,2% lo valora con un 9 y un 33,3% con un 7.

En el bloque referente al **desarrollo académico del máster**, los resultados son muy positivos. Es destacable la alta satisfacción con el número de alumnos por aula (8,9), y calificaciones por encima del 8 en integración teoría/práctica (8,2), relación calidad/precio (8,4) y claridad de los objetivos (8,1). También reciben calificaciones notables la adecuación del nivel de dificultad (7,4) y la adecuación del plan de estudios (7,3). Sin embargo, los ítems más bajos son las calificaciones en tiempo adecuado (5,9) y la orientación internacional del título (5,8), aunque presentan desviaciones típicas de 2,6 y 1,6 respectivamente. En el caso de las calificaciones es preciso señalar que existe un desfase entre la finalización de las asignaturas que se cursan en el primer bimestre y sus actas, que no se generan hasta finalizar el semestre. Lo mismo ocurre con algunas

asignaturas del segundo semestre. Respecto a la orientación internacional, al ser un máster de 60 ECTS que se cursa en un solo año es más difícil que los estudiantes participen en programas de movilidad.

En cuanto a las **asignaturas, tareas y materiales**, los resultados oscilan entre 7,3 y 8,4. Se observa una mejora significativa en ítems como los materiales ofrecidos (8,2), el grado de innovación (7,3) y el componente práctico de los contenidos (7,8).

En el ámbito de la **formación recibida y el proceso de matrícula**, las valoraciones son en su mayoría positivas, oscilando entre 5,9 y 8,3. Destacan el proceso de matrícula (8,3) y la labor docente del profesorado (8,1). No obstante, el acceso al mundo de la investigación sigue siendo un ítem bajo con un 5,9. En este caso, la orientación del máster, si bien proporciona acceso al programa de doctorado, es mayormente profesionalizante, siendo la inserción en empresas hoteleras la salida profesional mayoritaria. Igualmente, se facilita información sobre el programa de doctorado existente en el centro y también se ha puesto a disposición de los estudiantes del máster un taller de iniciación a la investigación a través del anteriormente citado proyecto de innovación docente.

Respecto a las **prácticas externas**, la satisfacción de los alumnos es alta, con la **tutorización** valorada en 9,5, la utilidad percibida para la empleabilidad en 9,3, y la satisfacción general con un sobresaliente (9,0).

Los aspectos generales de la Universidad Complutense de Madrid han mejorado con respecto al periodo anterior. El **prestigio de la UCM** ha aumentado de un 7,6 a un 8,0, la **satisfacción general** es de 7,9, y el orgullo de ser estudiante de la UCM es de 7,4.

En lo que se refiere al **compromiso**, los resultados han pasado de ser notables el curso pasado a sobresalientes en el actual, con ítems como la repetición de estudios superiores (9,5) y la recomendación del título por encima de 8,0.

Desde la coordinación del máster, se realizó una encuesta interna de satisfacción, en la que participaron 15 alumnos. En esta, la satisfacción con el máster fue valorada en 8,9, y se destacaron positivamente las prácticas externas y actividades complementarias.

IUCM-14 Satisfacción del profesorado con el título

Durante el curso 2021/2022, la participación del PDI ha contado con 8 profesores, lo que duplica la cifra del curso anterior. Desde la coordinación se ha enfatizado la importancia de la encuesta. Sin embargo, la longitud de esta y la falta de un enlace de acceso único siguen siendo obstáculos que dificultan su cumplimentación por parte del profesorado.

La satisfacción global con la titulación ha sido calificada como excelente con un 9,8, lo cual representa una mejora en comparación con el curso anterior, que se valoró como Notable. En cuanto a aspectos específicos de la titulación, las puntuaciones varían entre 10 y 8. Es notable la valoración perfecta de 10,0 que ha recibido **la coordinación**. La satisfacción del profesorado con la **gestión del título** es igualmente alta, con puntuaciones que oscilan entre 9,6 y 10 en todos los ítems. Los resultados relacionados con el **compromiso** son también muy positivos, fluctuando entre 9,1 y 10. La satisfacción con los alumnos ha mejorado en comparación con años anteriores, con puntuaciones que van desde 8,4 hasta 9,3 en la mayoría de ítems. Sin embargo, el ítem referente al **aprovechamiento de las tutorías** ha obtenido un 7,5, aunque esta calificación es superior a la del curso anterior que fue de 6,3. La media de la satisfacción con la titulación se encuentra en un rango de 8,5 a 9,5, lo que nos permite afirmar que los profesores son el pilar central del máster y representan su fortaleza más significativa. Finalmente, se destaca el **orgullo de formar parte del PDI** de la UCM con una valoración de 9,3.

IUCM-15 Satisfacción Personal de Administración y Servicios (PAS)

Aunque la participación del PAS en las encuestas ha mostrado una tendencia de mejora en comparación con cursos anteriores, aún se considera mejorable. Las seis respuestas obtenidas representan un 16,7% de participación, lo cual duplica la cifra del curso anterior, lo que evidencia que las medidas de fomento de la participación puestas en marcha han surtido efecto. Las respuestas provienen de una muestra en la que el

83,3% son mujeres y el 16,7% hombres. La satisfacción media del PAS de la Facultad de Comercio y Turismo es de 8,8, con una desviación típica de 1,3. Esto representa una notable mejora en comparación con el curso anterior, donde la valoración fue de 6,3.

Destacamos a continuación los ítems mejor valorados y aquellos que han obtenido menor puntuación. En el bloque de Información, los ítems con mejor valoración son la "**Relación con los compañeros del Servicio**" (9,8) y la "**Relación con la Gerencia del Centro**" (9,0). Sin embargo, un aspecto que conviene mejorar es la "**Comunicación con los servicios centrales**" (5,6). En relación con la gestión y organización, destaca la valoración de "**Las tareas corresponden al puesto de trabajo**" (9,5) y la "**Relación entre Formación y tareas**" (8,7). Un aspecto para mejorar en esta categoría es el "Tamaño de la plantilla existente", ya que ha obtenido una puntuación de 4,2. Los recursos y el nivel de compromiso han sido evaluados con puntuaciones de Notable. Por último, en cuanto a la satisfacción global, destaca "**El Orgullo del PAS en la UCM**" (9,5), pero es necesario prestar atención al ítem referente al "Reconocimiento de su trabajo", que ha sido valorado con un 6,8. Teniendo en cuenta los aspectos mejorables que refleja esta encuesta, nos sentimos muy satisfechos de colaborar con este nivel tan alto de valoración.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F5.2.1. Excelentes resultados de satisfacción de profesores tanto en los aspectos relacionados con el título, la gestión de este, los estudiantes, los recursos y compromiso. F5.2.2. Muy buenos resultados en la satisfacción de los estudiantes. F5.2.3. Muy buenos resultados de satisfacción del PAS. F5.2.4. Adecuación de los objetivos de las asignaturas y el grado de innovación y práctica en los contenidos. F5.2.5. Las prácticas externas obtienen unos buenos resultados. F5.2.6. Las aulas y su adecuación al número de alumnos resultan bien valoradas tanto por los estudiantes como por el PDI. F5.2.7. Profesorado y PAS comprometidos con la UCM.	D5.2.1. Participación en las encuestas de estudiantes mejorable. D5.2.2. Participación del PAS en las encuestas mejorable.

5.3 Análisis de los resultados de la inserción laboral de los egresados y de su satisfacción con la formación recibida.

El Vicerrectorado de Calidad de la Universidad Complutense de Madrid ha establecido un procedimiento para recabar información sobre los egresados y su inserción laboral. Este procedimiento se fundamenta en una encuesta de satisfacción dirigida a los egresados sobre su titulación, que se envía un año después de finalizar sus estudios, mientras que la encuesta de inserción laboral se realiza dos años después de la finalización de los estudios. El período de trabajo de campo para estas encuestas se efectúa entre mayo y junio.

En relación con la metodología, consiste en encuestas online que se apoyan en un sistema CAWI propio del Vicerrectorado de Calidad. El proceso incluye el envío de correos electrónicos de invitación con un enlace de acceso individualizado para el encuestado, seguido de un correo recordatorio a aquellos egresados que no han contestado el cuestionario hasta la fecha de dicho recordatorio.

Para aumentar la participación general en las encuestas de satisfacción, desde el Vicerrectorado se han propuesto incentivos, como sorteos de artículos. Durante el curso 2022/23, con el propósito de lograr una mayor participación, tras llevar a cabo las encuestas online de inserción laboral, se complementó el trabajo de campo con encuestas telefónicas realizadas por tres encuestadores del Vicerrectorado de Calidad. El cuestionario utilizado es idéntico tanto en la modalidad online como en la telefónica.

Los resultados de las encuestas llevadas a cabo por la UCM y los informes correspondientes están disponibles en la web de la Facultad de Comercio y Turismo [<https://comercioyturismo.ucm.es/resultados-de-la-encuesta-de-insercion-laboral-de-los-egresados>].

Resultados de las Encuestas de Inserción de Egresados con el título (2022-2023)

La encuesta de egresados de 2022/2023, llevada a cabo por el Vicerrectorado de Calidad recoge una muestra de 5 participantes, lo que supone un 19,2% de la población total. El 40% de los participantes fueron mujeres y el 60% hombres, siendo la edad media de 31,2 años. De ellos, el 80% (tasa de inserción laboral) está trabajando, lo cual indica un dato satisfactorio. El 75% tienen un **trabajo indefinido**, mientras que el 25% restante tiene un trabajo temporal. Un 50% trabaja en PYMES, mientras que el 50% restante lo hace en grandes empresas. Todos ellos encontraron trabajo en los dos primeros meses, lo que indica que el mercado laboral está funcionando muy bien para estos profesionales, y el 50% de ellos ya trabajaba antes de finalizar sus estudios. Las puntuaciones de la adecuación del empleo a la capacitación, así como su relación con la titulación, han sido muy elevadas en todos los casos, oscilando entre 8 y 10 sobre 10. **No se observa discriminación** por género en los datos presentados por los resultados de la encuesta. Por último, la satisfacción con el trabajo actual es de 8,75, lo cual nos parece una cifra bastante aceptable.

La Facultad de Comercio y Turismo refuerza estas acciones mediante la creación de material divulgativo que aclara el propósito de las distintas encuestas y a través de campañas para recoger datos para sus informes de inserción propios. En el curso 2022-23 se continuó con la iniciativa piloto implementada en 2021-2022 para obtener información sobre la trayectoria de los egresados a través de la red profesional LinkedIn. Asimismo, se envió un cuestionario de inserción laboral a antiguos alumnos, el cual logró una respuesta mayor comparado con iniciativas previas. Por esta vía se ha conseguido obtener cierta información (14 respuestas) sobre los egresados del MDGEH a septiembre de 2022 que resumimos a continuación:

Los egresados coinciden en que la titulación ha sido **determinante para encontrar empleo**, tanto durante sus estudios como después de finalizarlos. En promedio, este aspecto ha sido valorado con un 3,8 sobre 5. Es notable que el 100% de los egresados participantes en el estudio cuenta con un **empleo remunerado**. Además, el 92,9% de ellos tiene un contrato a tiempo completo y el 57,14% disfruta de un contrato indefinido.

Un 85,71% asegura que los empleadores dan valor a **candidatos que cuentan con un máster**, y en más del 85% de los casos, tener un grado o máster era un requisito. La **satisfacción general** de los egresados con respecto a su trabajo actual es alta, alcanzando un valor de 5 sobre 7. La relación entre la **actividad laboral** actual y la titulación obtenida tiene un promedio de 4,7 sobre 7, con una desviación típica de 2,1. Asimismo, la **contribución de la titulación a la hora de encontrar el empleo** actual ha sido valorada con un 4,6 sobre 7 y presenta una desviación estándar de 1,5

Se ha realizado una prueba piloto para evaluar la información que LinkedIn ofrece sobre los egresados. Las conclusiones obtenidas son las siguientes:

- Es considerable la cantidad de datos que se pueden extraer al realizar un estudio detallado sobre la situación laboral de los egresados mediante LinkedIn.
- Esta información podría ser esencial para trazar trayectorias profesionales reales de los egresados.
- Los propios egresados constituyen el principal nexo de contacto con las empresas del sector hotelero español.
- Hay egresados del MDGEH ocupando posiciones en las principales cadenas hoteleras españolas, muchos de ellos en roles directivos.
- Se observa un equilibrio entre las salidas profesionales en servicios centrales y en puestos operativos dentro de los hoteles.
- La movilidad laboral de los egresados es notablemente alta: el 43% ha trabajado en más de cuatro empresas diferentes.

Adicionalmente, se destaca la participación en la Conferencia de Decanas y Decanos en Turismo y en la Red INTUR dedicada a posgrados en turismo, contribuyendo al estudio de inserción laboral de egresados en turismo que se está desarrollando a nivel nacional.

La titulación ha demostrado ser un factor fundamental en la inserción laboral de los egresados, no solo facilitando la obtención de empleo sino también asegurando la calidad de este, como lo indica la alta

proporción con contratos a tiempo completo e indefinidos. Además, la relevancia y reconocimiento de la titulación se refleja en la valoración positiva que reciben de los empleadores, y en la satisfacción expresada por los propios egresados con respecto a su empleo actual. Las herramientas digitales, como LinkedIn, han emergido como fuentes ricas de información, permitiendo un análisis más profundo de las trayectorias laborales y las tendencias en el sector. Esto, combinado con el reconocimiento y la presencia en cadenas hoteleras líderes, sugiere que los egresados no solo están bien posicionados en el mercado laboral, sino que también están influenciando y modelando el panorama del sector hotelero español. En conjunto, estos resultados subrayan la importancia y eficacia de la formación recibida en la titulación, así como el valor que los egresados aportan al sector turístico y hotelero en España.

Resultados de las Encuestas de Satisfacción de Egresados con el título (2022-2023)

La conclusión más importante que podemos extraer de esta encuesta es la necesidad de aumentar la **tasa de participación de los egresados**, ya que ésta se sitúa en un 9,1%, representando tan sólo 4 respuestas. La **satisfacción con la titulación** es de un 6,5, en contraste con el 9,5 obtenido el curso anterior. Esto concuerda con la baja satisfacción con la titulación que manifestaron los escasos alumnos participantes en la encuesta del curso pasado, aunque este curso ha mostrado una mejora. Las calificaciones referentes a las **capacidades** son altas (entre 7,5-9,5), excepto las relacionadas con la titulación, lo cual podría vincularse con su nivel medio de satisfacción hacia ella. En cuanto a la titulación, los ítems mejor valorados son el **número de alumnos por aula (8,3)**, **la relación calidad/precio**, **la integración teoría-práctica (7,3)** y **el nivel de dificultad (7,3)**. Es decir, el título es accesible y adecuado para quienes lo cursaron, tanto en contenidos como en relación calidad-precio. La **orientación internacional (5,8)** es el aspecto que recibe la puntuación más baja. Las asignaturas reciben una calificación de aprobado, excepto el trabajo no presencial que tiene un 7,0. Cabe destacar el esfuerzo realizado por los profesores, reflejado en la encuesta de satisfacción de este curso académico. Un punto para resaltar es que los egresados reconocen el **prestigio de la UCM**, otorgándole un 8, y sienten **orgullo de haber estudiado en esta institución (7,3)**. Sin embargo, los indicadores referentes al compromiso oscilan entre 4,8 y 6,5, siendo el más alto el que se refiere a la **recomendación de la UCM (6,5)**.

Por tanto, la encuesta revela la importancia de aumentar la participación de los egresados para obtener resultados más representativos. Si bien hay aspectos positivos, como el reconocimiento del prestigio de la UCM, hay áreas de mejora, especialmente en cuanto a la satisfacción con la titulación y ciertos aspectos de compromiso. Es vital abordar estas áreas para mejorar la experiencia educativa y el prestigio de la institución.

Durante el curso 22/23, se llevaron a cabo diversas actividades con la participación de egresados. Se organizó una primera mesa redonda para los nuevos alumnos, en la que participaron cuatro egresados de distintas promociones, actividad que influyó positivamente en la motivación de los nuevos estudiantes. Además, se mantuvo la actividad iniciada en 2020-2021, dirigida por egresados y denominada "Mi experiencia dirigiendo Hoteles", cuyo objetivo es acercar tanto a los alumnos como a los egresados a las experiencias profesionales de antiguos alumnos del máster. Asimismo, se invitó a antiguos alumnos del máster, que ocupan cargos relevantes en el sector, a impartir seminarios y talleres. Fueron también egresados quienes lideraron numerosas visitas técnicas a cadenas hoteleras, implicándose adicionalmente en la oferta de prácticas para los estudiantes. El propósito de estas actividades es involucrar a los egresados en la formación de los nuevos estudiantes. En conclusión, las actividades realizadas en el curso 22/23 demuestran el valor y el impacto positivo de integrar a los egresados en la formación actual. Su participación no solo enriquece el aprendizaje, sino que también fortalece el vínculo entre promociones, fomentando una red de apoyo mutuo entre antiguos y nuevos alumnos.

TABLA 8: INDICADORES DE SATISFACCION E INSERCIÓN LABORAL EGRESADOS MDGEH (2022-2023)

	curso autoinforme acreditación	1º curso de acreditación	2º curso de acreditación	3º curso de acreditación	4º curso de acreditación	5º curso de acreditación	6º curso de acreditación
IUCM-29							
Tasa de satisfacción egresados con	n.d	n.d	n.d	6	n.d	9,5	6,5

la formación recibida							
IUCM-30							
Tasa de inserción laboral egresados	n.d	n.d	25%	25%	25%	n.d	80%

Fuente: Vicerrectorado de Calidad UCM

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F5.3.1. Excelentes resultados en la información obtenida a través del estudio realizado mediante LinkedIn F5.3.2. Obtención de datos de los empleadores procedentes de las encuestas a las entidades que ofrecen prácticas.	D5.3.1. La representatividad de los datos y su homogeneidad es mejorable para que permitan analizar la situación actual y la evolución de los egresados del título. D5.3.2. Existen dificultades para la obtención de datos mediante métodos alternativos (LOPD, inversión de recursos)

5.4 Análisis de la calidad de los programas de movilidad.

En lo relativo a los programas de movilidad, las titulaciones de la Facultad de Comercio y Turismo están integradas en el contexto general de la UCM y se desarrollan fundamentalmente dentro de las actuaciones de los programas ERASMUS, SICUE, y algunos otros de carácter internacional (Fórmula Santander, Becas Iberoamérica, etc.). Los procedimientos de selección de estudiantes para cada periodo de movilidad están regulados por el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales y Cooperación de la UCM. Todos los procesos están pautados y son verificables en cada uno de sus pasos de tal manera que la gestión de cada proceso y para cada uno de los participantes en nuestros programas resulte idéntica, predecible y en consecuencia confiable.

Existe también una Oficina de Movilidad Internacional de la Facultad cuya información se encuentra disponible en este enlace: <https://comercioyturismo.ucm.es/movilidad-internacional>. Se ocupa de todas las fases en el procedimiento de gestión de los programas de movilidad.

Todas las convocatorias de movilidad específicas son publicadas en la web de la facultad y publicitadas a través de las redes sociales como estrategia de mejora del acceso a la información. Se entiende que una información de fácil acceso contribuye de forma clara a la garantía de transparencia y de calidad de los procesos.

Inmediatamente después de la publicación de la convocatoria del programa Erasmus, la Oficina de Movilidad Internacional de la Facultad convoca a los alumnos a una reunión informativa en la que se presenta el programa, se informa sobre el proceso de solicitud y de concesión y se resuelven dudas respecto de la conveniencia e idoneidad del programa para cada uno de los alumnos. Tras la adjudicación de las plazas disponibles, se convoca en segunda reunión para explicar a los estudiantes cómo se han de realizar todos los tramites relativos a su estancia Erasmus.

Tanto para la resolución de expedientes de convalidación, como para resolver cualquier asunto no contemplado en la normativa que los usuarios nos pudieran plantear, la Facultad dispone de una Comisión de Movilidad y Relaciones Internacionales encargada de resolver estos asuntos. Esta toma de decisiones en comisión está prevista como instrumento de garantía para los usuarios, previniendo la toma de decisiones unipersonales y la arbitrariedad personal que ello pudiera suponer.

Los programas de movilidad son objeto de convocatorias públicas, predeterminadas desde los vicerrectorados respectivos y que son comunes para toda la universidad. Por parte de la Comisión de Calidad de la Facultad de Comercio y Turismo se realiza el seguimiento y la evaluación de estos programas con el fin de lograr la mejora continua mediante propuestas. La información se recoge, analiza y valora según se detalla a continuación:

- Informes individuales de los estudiantes que hayan participado en los programas de movilidad en los que se especifiquen los siguientes parámetros: a) Grado de adecuación de la actividad respecto a las

previsiones ofertadas por el programa, b) Grado de satisfacción de los estudiantes remitidos y acogidos por la titulación o programa, c) Grado de satisfacción respecto a la gestión de la actividad por parte del programa.

- Informes de los coordinadores o responsables de dichos programas en los que se especifiquen los siguientes parámetros: a) Tasa de eficacia de los programas de movilidad (relación plazas ofertadas/plazas cubiertas); b) Tasa de intercambio de las universidades de destino (relación estudiantes acogidos/estudiantes remitidos); c) Grado de cumplimiento de las actuaciones previstas en los programas de movilidad; d) Propuestas de mejora de las actuaciones de los programas de movilidad.

La Comisión de Calidad de la Facultad valora y analiza toda esta información periódicamente y emite propuestas de revisión y mejora del plan de estudios de la titulación. Las propuestas son remitidas a la Junta de Facultad que adoptará las medidas necesarias para su ejecución, con el objetivo de lograr una mejora continua en la calidad de los programas de movilidad.

En lo que respecta a la titulación, a pesar de estos medios y programas que se ofertan y promueven, no se da movilidad entre los alumnos. Dadas las características del máster, con una duración de un solo curso (60 ECTS), los mayores esfuerzos se realizan en el fomento de prácticas en el extranjero a través del sistema Erasmus Prácticas, para lo que se cuenta con la Oficina Erasmus de la Facultad, en estrecha colaboración con la coordinadora del Máster. Sin embargo, al igual que el curso anterior ningún alumno ha participado en el programa de movilidad. Esto contrasta con la inserción de egresados en puestos de trabajo en el extranjero, que llega casi al 30% (apartado 5.3.).

Otra de las vías de trabajo que se está realizando desde el centro implica que el programa de movilidad no se reduzca únicamente a la duración del máster, sino que se amplía hacia un itinerario formativo que abarca desde el último curso de grado hasta el máster. En este sentido, este máster participa en el convenio firmado a finales del curso 2018/2019 entre las Universidades Complutense de Madrid y Paris 1 Panthéon Sorbonne a través de la *Facultad de Comercio y Turismo* y del *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures sur le Tourisme*, respectivamente, de reconocimiento de créditos que permite cursar un programa formativo de 2 años: un año en la Universidad Paris 1 y otro año en la Universidad Complutense. Los estudiantes participantes obtendrán a la finalización del mismo dos títulos de máster: uno expedido por la UCM y otro expedido por Paris 1. En el curso anterior 2021/22 dos estudiantes participaron en este programa con un resultado muy satisfactorio tanto para las alumnas como para el profesorado y resto de estudiantes del máster. Finalmente, también se potencia la internacionalización del máster mediante actividades complementarias como visitas técnicas a Portugal o la organización de conferencias en inglés.

ORTALEZAS	DEBILIDADES
F5.4.1. Se dispone de gestión centralizada en la facultad de programas de movilidad. F5.4.2. Disponibilidad de itinerario formativo de doble máster en turismo entre Université Paris 1 Panthéon Sorbonne y Universidad Complutense de Madrid	

5.5 Análisis de la calidad de las prácticas externas.

El plan de estudios propuesto del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Hoteleras obliga a impartir un contenido de Practicum con carácter obligatorio de 6 créditos, por lo que deben ser realizadas o convalidadas por el 100% de los estudiantes. Este Practicum se define como un conjunto integrado de prácticas a realizar en entidades de hostelería que pongan en contacto a los estudiantes con los problemas de la práctica profesional.

El objetivo general del Practicum es profundizar en los conocimientos, capacidades y actitudes vinculando a los alumnos a la realidad de la Gestión de las Entidades Hoteleras, completando y complementando su formación teórica con la experiencia práctica. Como objetivos formativos específicos se señalan:

1. Aplicar las habilidades, competencias y conocimientos adquiridos durante la titulación, vinculados a la entidad donde se realiza la práctica.
2. Conocer de cerca el entorno laboral interno: relaciones con superiores y compañeros.
3. Conocer de cerca el entorno laboral externo: relaciones con proveedores, clientes y público en general de gran importancia en este sector.

La gestión administrativa se realiza en la oficina de prácticas de la facultad (<https://comercioyturismo.ucm.es/practicas-externas>), que funciona bajo la dependencia funcional de la persona delegada de la Decana para Prácticas Externas y Empleabilidad, lo que demuestra la decidida apuesta de la Facultad por estos temas. Actualmente la oficina cuenta con un funcionario administrativo con dedicación a tiempo completo, además de un becario a tiempo parcial.

A su vez, como apoyo institucional, dentro de la facultad existe una comisión de prácticas en empresas, formada por profesores con docencia en el centro, cuyas funciones están delimitadas en la guía de prácticas publicadas en web. Esta comisión no es delegada de Junta de Facultad, pero de su composición y de sus acuerdos se informa en este órgano.

La oficina de prácticas se ocupa de todas las fases del procedimiento de gestión de las prácticas de los estudiantes. Entre otras funciones realiza las siguientes:

- Relaciones con las empresas
- Preparación de convenios, remisión a empresas y al vicerrectorado para los trámites de firma y registro.
- Recepción de ofertas y publicación en la web.
- Coordinación con el OPE-UCM para todas aquellas ofertas que se gestionan por allí.
- Atención personalizada al estudiante, para lo que existe un horario prefijado de atención al público.
- Coordinación con los profesores tutores de prácticas.
- Gestión de expedientes y calificaciones.

Desde el curso 2015-2016, está en funcionamiento el sistema informático GIPE-UCM (Gestión Integral de Prácticas en Empresas-UCM). Esta aplicación centraliza toda la gestión de prácticas para los estudiantes, tutores y empresas.

Al inicio de cada semestre, la facultad organiza una sesión informativa sobre prácticas empresariales dirigida a los estudiantes. En ella, se detallan los procedimientos de gestión y las diversas opciones de convalidación para la asignatura. Posteriormente, la presentación realizada a los estudiantes es publicada en el sitio web de la facultad y enlazada desde la sección correspondiente del sitio web del máster.

Cada estudiante tiene la guía de un profesor del centro y un responsable en la empresa donde realiza las prácticas. El tutor del centro sostiene al menos dos entrevistas o contacto por correo electrónico con el estudiante: una al inicio y otra al concluir las prácticas. A su vez, el estudiante debe presentar un informe reflexivo sobre su experiencia, la atención del tutor y la relación entre la práctica y su formación académica. Por otro lado, el tutor empresarial redacta un informe dirigido al tutor académico, evaluando el desempeño del estudiante.

La oficina de prácticas ha habilitado un espacio en el campus virtual para la comunicación y seguimiento, al cual pueden acceder todos los estudiantes matriculados en las titulaciones de la Facultad de Comercio y Turismo, incluido el máster.

La Facultad mantiene diversos acuerdos con empresas hoteleras que buscan estudiantes del máster para prácticas. Esta amplia oferta permite que los estudiantes tengan una variedad de opciones. No obstante, el centro está dispuesto a firmar nuevos convenios si el estudiante propone alguno, con el fin de adecuarse a sus necesidades profesionales o geográficas. La lista de acuerdos firmados puede consultarse en el sitio web de la oficina de prácticas de la Facultad.

Las prácticas se evalúan mediante:

- Cuestionarios de evaluación de estudiantes, tutores externos y tutores académicos.
- Una memoria específica que los estudiantes deben entregar a través de GIPE.

La Comisión de Calidad supervisa y evalúa el logro de los objetivos formativos de las prácticas para, si es necesario, proponer mejoras. Para ello se utiliza como información principal los cuestionarios de evaluación de estudiantes, tutores externos y tutores académicos.

Durante el curso 22/23, el sector hotelero mostró una situación favorable, superando las expectativas del curso anterior, que ya se consideraba positivo desde el ámbito laboral. En este curso, 42 estudiantes se preinscribieron en el programa de prácticas curriculares. De ellos, 6 luego se dieron de baja en el máster. De los 36 restantes, el 89% completó exitosamente sus prácticas. Cuatro estudiantes no las realizaron por razones desconocidas. Se recibieron 79 ofertas de empresas hoteleras, que se pusieron a disposición de los estudiantes.

A continuación, comentamos los resultados (2022-2023) de los informes sobre evaluación y satisfacción que la oficina de prácticas realiza sobre entidades, estudiantes y tutores académicos.

De las encuestas que la oficina de prácticas realiza al **tutor de la entidad**, se refleja un **elevado nivel de satisfacción con los alumnos de prácticas del máster**. La encuesta se califica de 1 a 5, siendo 5 la máxima puntuación y 1 la menor. En el 96,8% de los casos, la puntuación referente a la satisfacción con los estudiantes de prácticas está entre 4 (6,45%) y 5 (90,32%), lo que demuestra la alta implicación de los estudiantes.

El 48,39% de las empresas expresan su **disposición a contratar a los estudiantes del máster** tras concluir sus prácticas. En los casos en que no pueden ser contratados inmediatamente, el 96,77% afirma considerarlos para **futuros procesos de selección**. Estos datos resaltan el alto nivel de empleabilidad de nuestros estudiantes en el sector.

Las **capacidades tales como técnicas, aprendizaje, organización y planificación, trabajo, constancia, comunicación, trabajo en equipo, adaptación, relación con el entorno laboral, puntualidad, responsabilidad, disciplina y esfuerzo** obtienen puntuaciones entre 3 y 5 (Puntuando 3 menos de un 10%), lo que evidencia el nivel de excelencia de los alumnos.

Sin embargo, hay **áreas a mejorar**. Un 12,90% de los estudiantes recibe una puntuación de 3 en **capacidad de reflexión analítica y crítica**. Además, un 22,58% recibe puntuaciones de 3 o 2 en creatividad e iniciativa. El proyecto PID nº 309 tiene como objetivo mejorar estas dos habilidades. Hemos realizado talleres sobre creatividad como parte de las actividades del máster, pero reconocemos la necesidad de profundizar más en este tema.

Respecto a las encuestas que los alumnos completan al finalizar sus prácticas, más del 80% califica sus prácticas con puntuaciones entre 4 y 5, considerándolas esenciales para su formación, lo que refleja una alta satisfacción. En relación con la adquisición de conocimientos y competencias, el 100% de los estudiantes otorga puntuaciones entre 4 y 5. Las valoraciones son un poco más bajas respecto a cómo la formación del máster se integra con las prácticas, aunque la media se sitúa en 3,33.

Por último, los tutores académicos evalúan de forma sobresaliente la actitud de los estudiantes durante las prácticas, con un 88,89% otorgando la máxima puntuación de 5. Además, el 70,37% considera totalmente adecuado el contenido de las prácticas en relación con la titulación. No se han registrado incidencias durante las prácticas.

Estos resultados resaltan la importancia de las prácticas en el aprendizaje de los alumnos y su posicionamiento en el mercado laboral, evidenciando la eficacia del procedimiento.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F5.1. Excelentes relaciones con las empresas y ofertas de prácticas de calidad F5.2. Se dispone de gestión centralizada en la facultad de los programas de prácticas	

<p>F5.3. Excelente nivel de satisfacción de empleadores con los estudiantes que realizan las prácticas curriculares y extracurriculares.</p> <p>F5.4. Excelente nivel de satisfacción de los estudiantes con el programa de prácticas.</p> <p>F5.5 Contratación de los estudiantes después del periodo de prácticas</p>	
---	--

6. TRATAMIENTO DADO A LAS RECOMENDACIONES DE LOS INFORMES DE VERIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN.

6.1 Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el Informe de Evaluación de la Solicitud de Verificación o modificación del Título, realizado por la Agencia externa.

No procede.

6.2 Se han realizado las acciones necesarias para corregir las "Recomendaciones" o "Recomendaciones de Especial Seguimiento" establecidas en el último Informe de Seguimiento del Título realizado por la Agencia externa.

No procede

6.3 Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el último Informe de Seguimiento del Título, realizado por la Oficina para la Calidad de la UCM, para la mejora del Título.

Con respecto al informe de seguimiento realizado por la Oficina para la Calidad de la UCM con fecha del 30 de enero de 2023, en todos los aspectos a valorar se obtuvo un "Cumple". No se hicieron recomendaciones, con la excepción del punto 5.4, referente al análisis de la calidad de los programas de movilidad. En ese punto, se obtuvo un "Cumple Parcialmente" y se recomendó: "respaldar con datos cuantitativos la valoración subjetiva de los programas de movilidad de las estudiantes afectadas". En el curso 2022-2023, que es el objeto de este informe, no hubo estudiantes participando en programas de movilidad. Sin embargo, en relación con esta recomendación, desde la coordinación del máster, planeamos implementar en el curso 2023-2024 una encuesta de evaluación interna, ya que sí contaremos con estudiantes en estos programas y queremos atender dicha recomendación.

6.4 Se ha realizado el plan de mejora planteada en la última Memoria de Seguimiento a lo largo del curso a evaluar.

El plan de mejora planteado en la última memoria de seguimiento (2021-2022) incluía los puntos que se resumen a continuación, junto con las acciones de mejora, su estado de ejecución y los resultados obtenidos:

1. Satisfacción de los diferentes colectivos:

Se detectaron las siguientes debilidades:

- D5.2.1. Insuficiente participación en las encuestas de estudiantes.
- D5.2.3. Necesidad de analizar y reforzar, por parte del claustro, la adecuación de los objetivos de las asignaturas y el grado de innovación y práctica en los contenidos.
- D5.2.4. Insuficiente participación del PDI y del PAS en las encuestas.

Las acciones de mejora que se han llevado a cabo han consistido en:

- Difundir la guía explicativa de las encuestas de satisfacción y continuar con las labores de concienciación y recordatorio durante la campaña de encuestas. En este sentido, tanto desde el Vicedecanato de Calidad como desde la coordinación de máster, se ha recordado y explicado la importancia de la participación al PAS, PDI y a estudiantes.
- Como acciones de mejora encaminadas a mejorar el grado de innovación en el contenido de las asignaturas, nos propusimos dos objetivos que se han llevado a cabo:

- Introducción de los ODS en los contenidos de las guías docentes. Para realizarlo, se ha puesto en marcha el PID 396 (Concedido y con financiación): "La integración transversal de los principios de la cultura para el desarrollo sostenible, la inclusividad, accesibilidad y diversidad en los estudios de grado y posgrado en turismo." Este proyecto está liderado por una profesora del máster y participan varios miembros del claustro, incluida la coordinadora. Su desarrollo tendrá lugar durante el curso 2023/24.
- Inclusión de contenidos de Revenue Management en las asignaturas del módulo correspondiente. Este objetivo también se ha puesto en marcha, ya que se realizaron unas clases introductorias de Revenue Management en el marco de la asignatura de Restauración y Eventos (como contempla la memoria verifica). Además, se incluyó como actividad extraordinaria un curso de Revenue impartido por profesionales de Radisson. Ambos cursos se impartieron en inglés.

Como resultado, los indicadores de satisfacción IUCM-13 (alumnos), IUCM-14 (PDI) y IUCM-15 (PAS) han mejorado en los tres casos. El más destacable es el caso de los alumnos, ya que este indicador ha pasado de 4,7 a 7,9 y el PAS, que ha pasado de 7,3 a 8,8. Ítems que han mejorado y obtienen una calificación de notable por parte de los alumnos se refieren a la integración teoría-práctica y el grado de innovación. Estos han sido calificados como notables. Aquí se manifiesta el esfuerzo del claustro en estos temas, discutidos en reuniones de coordinación.

2. Inserción Laboral

Las debilidades detectadas en este bloque fueron:

- D5.3.1. No disponemos de datos representativos ni homogéneos que nos permitan analizar la situación actual y la evolución de los egresados del título.
- D5.3.2. Existen dificultades para la obtención de datos mediante métodos alternativos debido a la LOPD y la inversión de recursos.

Para solventar estas debilidades, hemos llevado a cabo las siguientes acciones de mejora:

- Hemos comunicado la utilidad de las encuestas del Rectorado, las cuales repercuten en el prestigio curricular de los egresados. Desde la coordinación del máster, hemos contactado con los egresados para recordarles la importancia de participar en estas encuestas.
- Se han evaluado las necesidades de recursos, posibles vías de financiación y las limitaciones impuestas por la LOPD para continuar con el método interno de análisis de perfiles en la red LinkedIn. A pesar de los desafíos, continuamos con los estudios en LinkedIn usando los recursos disponibles. En el curso 2022-2023, el Vicedecanato de Calidad prosiguió con la iniciativa piloto implementada en 2021-2022 con el fin de obtener información sobre la trayectoria de los egresados a través de LinkedIn. Además, enviamos un cuestionario de inserción laboral a nuestros antiguos alumnos, logrando una mayor respuesta en comparación con iniciativas anteriores. Gracias a esta estrategia, obtuvimos información valiosa (14 respuestas) sobre los egresados del MDGEH hasta septiembre de 2022.

La subsanación de estas debilidades ha quedado constatada en el proceso de los Informes de verificación, seguimiento y renovación de la acreditación. En el informe final de seguimiento del 14 de febrero de 2023, se valoran positivamente las medidas implantadas, y se eleva la calificación del criterio a una "B".

3. Programas de movilidad

En este bloque se detectó D5.4.1. Escasa participación en otros programas de movilidad ofertados (ej. Erasmus Prácticas).

Las acciones de mejora llevadas a cabo en este punto se han basado en reforzar la difusión del programa Erasmus Prácticas a través del Vicedecanato de Relaciones Internacionales y dar a conocer entre los alumnos de grado otros programas como el recién firmado convenio de Dobles Títulos de Másteres en Turismo – UCM – Université Paris 1 Panthéon Sorbonne.

En resumen, se han llevado a cabo con bastante éxito las acciones de mejora propuestas para el curso 2022-23.

6.5 Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el Informe de la Renovación de la Acreditación del título, realizado por la Agencia externa para la mejora del Título.

En octubre de 2022 el Máster ha realizado el Informe de autoevaluación de Seguimiento Ordinario tras la Renovación de la acreditación (Informe autoevaluación: 4313954). Recogemos aquí la justificación para el cambio de valoración para aquellos criterios en que el máster había obtenido una C (se logra el estándar en un mínimo nivel) en el anterior proceso de acreditación. En el informe final de seguimiento de 14 de febrero de 2023 se valoran positivamente las medidas implantadas y **se eleva la calificación del criterio a una B.**

CRITERIO 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD

Recomendaciones recibidas

R1. Se recomienda obtener información sobre la satisfacción de los empleadores.

R2. Se recomienda establecer sistemas para incrementar la participación de los egresados en las encuestas.

R3. Se recomienda mejorar la información relativa a la inserción laboral de los egresados. Justificación del cambio de Valoración

Con respecto a la primera recomendación relacionada con los empleadores:

Desde el año académico 2016-17 se ha implantado, a través de la Oficina de Prácticas, la realización de encuestas de satisfacción, tanto dirigidas a las empresas como a los estudiantes que realizan las prácticas curriculares y que, por tanto, son objeto de seguimiento al tratarse de una formación importante para los estudiantes de máster. A través de estas encuestas se obtienen datos de satisfacción de los empleadores.

Evidencias presentadas: Informe de Prácticas Externas, Formulario Evaluación Tutor Entidad y algunos ejemplos de actividades complementarias realizadas con empleadores.

Con relación a la participación de los egresados en las encuestas: El Vicerrectorado de Calidad de la Universidad Complutense de Madrid tiene establecido un procedimiento para recabar información sobre egresados e inserción laboral. Este procedimiento se basa en una encuesta de satisfacción con la titulación de egresados cuyo envío se realiza al año siguiente al del curso de finalización de estudios, mientras que la encuesta de inserción laboral se realiza dos años después del curso de finalización. El período de trabajo de campo se lleva a cabo entre mayo y junio. En cuanto a la metodología, se trata de encuestas online basadas en un sistema CAWI propio del Vicerrectorado de Calidad, con envíos de correos electrónicos de invitación con un enlace de acceso individual para el encuestado, y un correo recordatorio a aquellos egresados que no han respondido al cuestionario a la fecha del recordatorio. En relación con la participación general en las encuestas de satisfacción, desde el Vicerrectorado se han establecido incentivos para fomentar la cumplimentación de encuestas (sorteos de artículos). En el curso 2021/22, con el objetivo de conseguir mayor participación en las encuestas, una vez realizadas las encuestas online de inserción laboral, el trabajo de campo de dichas encuestas se ha complementado con encuestas telefónicas que se han realizado desde el Vicerrectorado de Calidad con tres encuestadores telefónicos. El cuestionario es el mismo tanto en online como telefónico.

Desde la Facultad de Comercio y Turismo se complementan estas acciones con la elaboración de material divulgativo que facilita la comprensión de la finalidad de las distintas encuestas. Adicionalmente, se realizan campañas de recogida de datos para la elaboración de informes de inserción propios de los títulos que se imparten en el centro. En el curso 2021-22 se ha puesto en marcha una iniciativa piloto para recabar información sobre la trayectoria de egresados a través de la red profesional LinkedIn.

Actualmente, también participa como parte integrante de la Conferencia de Decanas y Decanos en Turismo en el estudio de inserción de egresados en turismo que se está llevando a cabo para toda España. Evidencias presentadas: Informe estudio Vicedecanato de Calidad Egresados.

CRITERIO 7. INDICADORES DE RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN.

Recomendaciones recibidas

R1. Se recomienda obtener información sobre la inserción laboral que permita analizar la inserción en el mercado de los egresados del máster.

Esta recomendación es idéntica a la recibida en el Criterio 3 por lo que la justificación coincide.

Ambos Criterios están actualmente puntuados con una B.

Toda la información se encuentra disponible en:

- Informe de autoevaluación para seguimiento voluntario (2022): https://comercioyturismo.ucm.es/file/2022-inf-autoevaluacion-seguim-voluntario_-4313954-mdgeh?ver
- Informe de seguimiento voluntario de Fundación Madrimas: <https://www.ucm.es/file/com-ifso-2o22-m.-direccion-y-gestion-de-empresas-hoteleras>

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F6.1. Resultados satisfactorios en los informes de seguimiento, con, que validan el buen funcionamiento del máster. F6.3. Calificación de todos los criterios evaluables con una B.	

7. MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS

7.1 Naturaleza, características, análisis, justificación y comunicación del Procedimiento de modificación sustancial.

No procede

7.2 Naturaleza, características, análisis, justificación y comunicación del Procedimiento de modificación no sustancial.

No procede

8. RELACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS DEL TÍTULO.

TABLA 9. FORTALEZAS DEL TITULO

	FORTALEZAS	Análisis de la fortaleza*	Acciones para el mantenimiento de las fortalezas
Estructura y funcionamiento del SGIC	F1.1. Compromiso de todos los implicados F1.2. SGIC consolidado y eficiente en el control y detección de mejoras	Apdos: 1.1/1.2/1.3	Reuniones periódicas de la Comisión de Calidad de la Facultad de Comercio y Turismo.
Organización y funcionamiento de los mecanismos de coordinación	F2.1. Compromiso de todos los implicados en la coordinación del título F2.2. Adecuación e integración de los mecanismos de coordinación. F2.3. Comunicación fluida con el claustro F2.4. Comunicación fluida con los representantes de los estudiantes	Aptdo 2.	Reuniones periódicas de coordinación del Claustro de Profesores y de la Comisión de Coordinación Académica
Personal académico	F3.1. Calidad y especialización del profesorado. F3.2. Equilibrio entre la especialización académica-investigadora y profesional. F3.3. Implicación del claustro en proyectos de innovación. F3.4. Incremento en la capacidad investigadora del profesorado. F3.5. Positividad en el 100% de las evaluaciones docentes.	IUCM-6/IUCM-7/IUCM-8	Seguir en contacto directo con los departamentos que imparten docencia en el máster Seguir con el contacto directo con los profesores a través de las reuniones periódicas del Claustro y la Comisión de Coordinación Académica
Sistema de quejas y sugerencias	F4.1. Posibilidad de presentación de quejas y sugerencias por diferentes vías (presencial y telemática) F4.2. Cercanía del Coordinador/a para solucionar los problemas F4.3. Funcionamiento efectivo del sistema de quejas y sugerencias	Apdo 4.	Seguir informando de los mecanismos de quejas y sugerencias. Seguir transmitiendo la cercanía del coordinador, disponible para los alumnos a través de tutorías, correo electrónico, campus virtual y contacto directo con la persona delegada del curso. La cercanía con el coordinador también se incrementa por las actividades extraordinarias del máster.
Indicadores de resultados	F5.1.1. Resultados altamente positivos y con buena evolución en prácticamente todos los indicadores.	IMC 5 y IMC7	Seguir con la buena selección de los candidatos, incorporando entrevistas a estudiantes extranjeros para certificar el nivel de idioma. Seguir implicando a los profesores a través de las reuniones periódicas del Claustro y la Comisión de Coordinación Académica
Satisfacción de los diferentes colectivos	F5.2.1. Excelentes resultados de satisfacción de profesores tanto en los aspectos relacionados con el título, la gestión de este, los estudiantes, los recursos y compromiso. F5.2.2. Muy buenos resultados en la satisfacción de los estudiantes. F5.2.3. Muy buenos resultados de satisfacción del PAS. F5.2.4. Adecuación de los objetivos de las asignaturas y el grado de innovación y práctica en los contenidos. F5.2.5. Las prácticas externas obtienen unos buenos resultados.	IUCM-13/IUCM- 14 y IUCM-15	Continuar con un proceso riguroso y exigente en la selección de los candidatos Seguir implicando a los profesores a través de las reuniones periódicas del Claustro y la Comisión de Coordinación Académica Mantener la modalidad TFM- Business Game

	F5.2.6. Las aulas y su adecuación al número de alumnos resultan bien valoradas tanto por los estudiantes como por el PDI. F5.2.7. Profesorado y PAS comprometidos con la UCM.		
Inserción laboral	F5.3.1. Excelentes resultados en la información obtenida a través del estudio realizado mediante LinkedIn F5.3.2. Obtención de datos de los empleadores procedentes de las encuestas a las entidades que ofrecen prácticas.	Apdo 5.3. IUCM-29 y IUCM-30	Seguir aumentando la relación de las empresas hoteleras con el máster para facilitar prácticas de calidad y la posible inserción laboral Aumentar la relación con los egresados implicándoles en las actividades extraordinarias del título
Programas de movilidad	F5.4.1. Se dispone de gestión centralizada en la facultad de programas de movilidad. F5.4.2. Disponibilidad de itinerario formativo de doble máster en turismo entre Université Paris 1 Panthéon Sorbonne y Universidad Complutense de Madrid	Apdo 5.4.	Reforzar la difusión de los servicios y programas relacionados con movilidad. Mantener contacto directo con la Oficina de Movilidad Internacional de la Facultad de Comercio y Turismo.
Prácticas externas	F5.5.1. Excelentes relaciones con las empresas y ofertas de prácticas de calidad F5.5.2. Se dispone de gestión centralizada en la facultad de los programas de prácticas F5.5.3. Excelente nivel de satisfacción de las entidades con los estudiantes que realizan las prácticas curriculares y extracurriculares. F5.5.4. Excelente nivel de satisfacción de los estudiantes con el programa de prácticas. F5.5.5 Contratación de los estudiantes después del periodo de prácticas	Apdo 5.5.	Seguir aumentando la relación de las empresas hoteleras con el máster para facilitar prácticas de calidad Mantener contacto directo con la Oficina de Prácticas de la Facultad de Comercio y Turismo.
Informes de verificación, Seguimiento y Renovación de la Acreditación	F6.1. Resultados satisfactorios en los informes de seguimiento, con, que validan el buen funcionamiento del máster. F6.3. Calificación de todos los criterios evaluables con una B.	Apdo 6.4. y 6.5	Seguir mejorando en todos los aspectos, teniendo en cuenta las recomendaciones formuladas. Seguir aumentando la participación de egresados directivos en las actividades extraordinarias del máster

9. RELACIÓN DE LOS PUNTOS DÉBILES DEL TÍTULO Y PROPUESTA DE MEJORA

9.1 Relación de los puntos débiles o problemas encontrados en el proceso de implantación del título, elementos del sistema de información del SGIC que ha permitido su identificación y análisis de las causas.

9.2 Propuesta del nuevo Plan de acciones y medidas de mejora a desarrollar

En un esfuerzo por optimizar la calidad educativa, hemos identificado áreas específicas que requieren atención inmediata:

1. Tasa de Graduación:

Hemos notado que la tasa de graduación (ICM-8) para este curso no cumple con las expectativas establecidas en la Memoria de Verificación. Una de las principales causas identificadas es el alto número de suspensos en la 2ª convocatoria. Para enfrentar este desafío, se ha propuesto discutir y tomar medidas pertinentes en la próxima reunión del claustro y la comisión de coordinación académica. Además, planeamos reforzar las tutorías, otorgando más tiempo y recursos para ayudar a los estudiantes. La Coordinación del Máster, junto con el Claustro y la Comisión de Coordinación Académica, estarán supervisando la implementación y los resultados de estas acciones durante el curso 2023/2024.

2. Satisfacción de los Colectivos:

Hemos detectado una participación mejorable de estudiantes y del PAS en las encuestas de satisfacción. Esta situación se atribuye en parte a la falta de concienciación sobre la importancia de estas encuestas y a posibles dificultades en el acceso a las mismas. En respuesta, planeamos difundir una guía explicativa sobre las encuestas de satisfacción y continuar con labores de concienciación y recordatorios durante la campaña. La Oficina de Calidad FCyT y la Coordinación del máster estarán al frente de estas tareas en el curso 2023/2024.

3. Inserción Laboral:

Actualmente es mejorable la representatividad y homogeneidad de los datos que arrojen luz sobre la situación laboral de nuestros egresados. Una de las razones es la participación todavía baja en las encuestas realizadas por el Rectorado. Además, los métodos alternativos para obtener datos presentan desafíos como la necesidad de invertir más recursos y las limitaciones impuestas por la LOPD. Dado este escenario, nuestro plan es comunicar a los estudiantes cómo la participación en las encuestas puede impactar positivamente en el prestigio curricular de los egresados. Paralelamente, considera el análisis de perfiles de LinkedIn como una posible fuente de datos, siempre respetando las limitaciones de la LOPD, dada su utilidad para evaluar la trayectoria de inserción. El Vicedecanato de Estudios y Calidad junto con la Coordinación del máster supervisarán estos esfuerzos.

Tabla 10. Plan de Mejora del título

PLAN DE MEJORA	Puntos débiles	Causas	Acciones de mejora	Indicador de resultados	Responsable de su ejecución	Fecha de realización	Realizado/
							En proceso/ No realizado
Indicadores de resultados	D5.1.1. La tasa de graduación (ICM-8) de este curso está por debajo de lo establecido en la Memoria de Verificación	Suspensos en 2ª convocatoria	Tomar medidas en la reunión del claustro y comisión de coordinación académica; Reforzar las tutorías	ICM-8	Coordinación del Máster/ Claustro y Comisión de coordinación Académica	2023/2024	En proceso
Satisfacción de los diferentes colectivos	D5.2.1. Participación mejorable en las encuestas de estudiantes. D5.2.2. Participación mejorable del PAS en las encuestas.	Falta e concienciación de la importancia de las encuestas de los colectivos implicados. El método para contestar las encuestas no resulta muy accesible.	Difundir la guía explicativa de las encuestas de satisfacción. Continuar con las labores de concienciación y recordatorio durante la campaña de encuestas.	IUCM 13 y IUCM 15	Vicedecanato de Estudios y Calidad Coordinación del máster	2023/2024	En proceso
Inserción laboral	D5.3.1. Representatividad y homogeneidad mejorable de datos que permitan analizar la situación actual y la evolución de los egresados del título. D5.3.2. Existen dificultades para la obtención de datos mediante métodos alternativos (LOPD, inversión de recursos)	Participación mejorable en las encuestas que realiza el Rectorado. Los métodos alternativos precisan destinar recursos adicionales para la elaboración de informes y sujetos a limitaciones de la LOPD	Inserción: Comunicar la utilidad de las encuestas de Rectorado, repercute en el prestigio curricular de los egresados. Inserción: Estudiar necesidades de recursos, vías de financiación y limitaciones de la LOPD para continuar con el método interno (análisis de perfiles en la red LinkedIn).	Apartado 5.3 Apartado 6.5	Vicedecanato de Estudios y Calidad Coordinación del máster	2023/2024	En proceso