



Universidad
Internacional
de Andalucía



UNIVERSIDAD
DE ALMERÍA

MÁSTER UNIVERSITARIO EN INTELIGENCIA INSTITUCIONAL: GESTIÓN Y GOBERNANZA DE DATOS

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE ANDALUCÍA
(coordinadora)**

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Memoria para la verificación de Máster Universitario en el marco del modelo de aprendizaje ELIA adaptada al Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad.

CONTENIDO

1. Descripción, objetivos formativos y justificación del título (ESG 1.2)	4
1.1. Descripción	4
1.2. Justificación del interés del título y contextualización.....	4
1.3. Objetivos formativos	14
1.4. Perfiles de egreso	17
2. Resultados del proceso de formación y de aprendizaje (ESG 1.2).....	19
2.1. Conocimientos o contenidos.....	19
2.2. Habilidades o destrezas.....	19
2.3. Competencias	20
3. Admisión, reconocimiento y movilidad (ESG 1.4).....	21
3.1. Requisitos de acceso y procedimientos de admisión.....	21
3.2. Criterios para el reconocimiento y transferencias de créditos	25
3.3. Procedimientos para la organización de la movilidad de estudiantes propios y de acogida.....	26
4. Planificación de las enseñanzas (ESG 1.3).....	27
4.1. Estructura del plan de estudios.....	27
4.2. Actividades y metodologías docentes	45
4.3. Sistemas de evaluación	46
4.4. Estructuras curriculares específicas	48
5. Personal académico y de apoyo a la docencia (ESG 1.5)	49
5.1. Descripción de los perfiles de profesorado y otros recursos humanos	49
5.2. Perfil básico de otros recursos de apoyo a la docencia necesarios	62
5.3. Formación permanente del profesorado universitario y del personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS).	63
6. Recursos para el aprendizaje: materiales e infraestructurales, prácticas y servicios (esg 1.6)	66
6.1. Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles	66
6.2. Gestión de las prácticas externas.....	69
6.3. Previsión de dotación de recursos materiales y servicios.....	69
7. Calendario de implantación	70
7.1. Cronograma de implantación del título	70
7.2. Procedimiento de adaptación	70
7.3. Enseñanzas que se extinguen.....	70

8. Sistema Interno de Garantía de la Calidad (esg 1.1/1.7/1.8/1.9/1.10)	71
8.1. Sistema Interno de Garantía de la Calidad	71
8.2. Medios para la información pública	71
8.3. Anexos	76

Revisión	Fecha	Justificación
00-1	07/06/2025	Versión inicial elaborada por la comisión redactora para la solicitud de verificación del título oficial.
00-2	20/06/2025	Revisión técnica de la Memoria por el Área de Planificación y Calidad.
00-3	24/06/2025	Ajustes realizados por la comisión redactora para iniciar los trámites de aprobación.
00-4	29/06/2025	Versión sometida a información pública con cambios y ajustes consolidados.
00-5	15/07/2025	Se incorporan cambios fruto de alegaciones y sugerencias durante el periodo de información pública.
00-6	03/10/2025	Se corrige la denominación de la asignatura 1, Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica, en la ficha descriptiva.
00-7	20/01/2026	Revisión de la Memoria para la incorporación de cambios requeridos y recomendaciones formuladas por ACCUA en el informe provisional de evaluación para la verificación del título.
01-1	20/03/2026	Se consolidan los cambios introducidos en la fase de alegaciones al informe provisional de ACCUA, tras recibir informe final FAVORABLE a la verificación.

1. DESCRIPCIÓN, OBJETIVOS FORMATIVOS Y JUSTIFICACIÓN DEL TÍTULO (ESG 1.2)

1.1. Descripción

TABLA 1. Descripción del título

1.1. Denominación del título:	<i>Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos</i>
1.2. Nivel MECES:	3 - Máster
1.3. Rama:	<i>Ciencias Sociales y Jurídicas</i>
1.4. Ámbito de conocimiento o campo de estudio:	Ciencias económicas, administración y dirección de empresas, márketing, comercio, contabilidad y turismo.
1.5. Universidad responsable:	<i>Universidad Internacional de Andalucía</i>
1.5.a) Centro de impartición responsable del título (denominación y código RUCT):	41015548 – Oficina de Estudios de Posgrado (Universidad Internacional de Andalucía)
1.5.b) Centro acreditado institucionalmente:	No
1.6. Título conjunto:	Sí
1.6.a) Tipo de título conjunto:	Nacional
1.6.b) Convenio:	https://www.unia.es/secretaria-general/convenios/buscar-convenios/con-106-25
1.6.c) Universidades participantes:	Universidad Internacional de Andalucía (UNIA) Universidad de Almería (UAL)
1.6.d) Centros de impartición (denominación y código RUCT)	41015548 – Oficina de Estudios de Posgrado (UNIA) 04008479 – Centro de Postgrado y Formación Continua (UAL)
1.7. Especialidades (denominación y ECTS):	<i>El título no contempla especialidades</i>
1.8. Mención dual:	No
1.9. Duración y número total de créditos:	1 curso, 60 ECTS.
1.10. Modalidad de enseñanza:	Virtual (a distancia). Núm. Plazas: 100 (70 UNIA – 30 UAL).
1.11. Número total de plazas de nuevo ingreso:	100 (70 UNIA + 30 UAL)
1.12. Idiomas de impartición:	Español

1.2. Justificación del interés del título y contextualización

La Universidad Internacional de Andalucía (UNIA), como institución pública, tiene como objetivo ser un agente activo de transformación y generar un impacto social encaminado al progreso, al bienestar y a la cohesión social de la ciudadanía. Es una universidad singular dentro del Sistema Universitario Público Andaluz, con un rumbo claro hacia la universidad flexible, ágil, abierta, innovadora y competitiva que demanda la sociedad del conocimiento. Uno de los principales ámbitos de actuación de la UNIA son los estudios de postgrado de alta demanda, innovadores y diferenciados, que den respuesta a los nuevos perfiles profesionales emergentes y permitan la especialización de los egresados universitarios.

En la actualidad, oferta 28 programas oficiales de Máster Universitario con la máxima efectividad y competitividad, tanto en el ámbito académico como profesional.

Este título se enmarca en el nivel 3 del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES) y en el nivel 7 del Marco Europeo de Cualificaciones (EQF), al proporcionar una formación avanzada orientada a la especialización profesional en la rama de las ciencias sociales, específicamente en el campo de la administración y dirección de instituciones, de las ciencias políticas y de la administración. Supone una continuación de estudios idónea para egresados del Grado en Administración y Dirección de Empresas, Economía, Análisis Económico, Ciencias Políticas o Ciencia de Datos, entre otros títulos.

La creciente complejidad de los procesos de decisión en las administraciones públicas y las instituciones privadas exige un nuevo enfoque basado en la gestión y gobernanza estratégica de los datos. En este contexto, la **Inteligencia Institucional** se consolida como un campo emergente que articula tecnologías de análisis y tratamiento de grandes bases de datos, capacidades institucionales y toma de decisiones informadas para la mejora de las políticas públicas y la eficiencia organizativa.

Desde un punto de vista académico y científico, el título responde a un vacío formativo detectado en la intersección entre la ciencia de datos, la administración pública, la gobernanza algorítmica y el análisis institucional. Mientras proliferan programas centrados en la **ciencia de datos** o en la **transformación digital**, pocos abordan de forma integrada el **papel de las instituciones como agentes inteligentes**, capaces de interpretar, producir y utilizar datos en contextos de incertidumbre y con impacto real en el diseño de políticas.

La necesidad de este perfil profesional cuenta ya desde hace varios años con un fuerte respaldo de organismos internacionales como la **OCDE**, que en su informe *"The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector"* (2019) identifica la gobernanza de datos como un eje estratégico de transformación institucional. De igual modo, el **Consejo de la UE**, en sus conclusiones sobre la gobernanza de datos (2021), insta a los Estados miembros a promover capacidades institucionales que aseguren el uso ético, eficiente y transparente de los datos.¹²

El Máster que aquí se presenta pretende ofrecer una formación integradora, con un carácter innovador, tanto en la metodología como en los contenidos, y pretende un análisis continuo y una actualización permanente de los mismos. Está centrado en los ámbitos de las ciencias que participan en la evolución de este campo de conocimiento, donde profesorado y alumnado constituyan un equipo con objetivos comunes: la transmisión del conocimiento, la adquisición de competencias y el desarrollo de habilidades prácticas.

En este contexto, conviene precisar que la referencia a técnicas de tratamiento masivo de datos *-Big Data-* en el plan de estudios del máster no debe interpretarse en un sentido restringido ni exclusivamente tecnológico. Su incorporación responde a la necesidad creciente de formar perfiles profesionales capaces de comprender y utilizar de forma crítica y aplicada grandes volúmenes de información en procesos de toma de decisiones institucionales. Desde este enfoque, se asume una definición amplia y funcional del concepto, coherente con el campo de las ciencias sociales, orientada a la explotación analítica de datos masivos mediante herramientas accesibles y adaptadas al perfil de entrada del estudiantado. Así, las competencias vinculadas al uso de lenguajes de programación o software especializado se abordan desde una perspectiva aplicada, gradual y no excluyente, centrada en el desarrollo de habilidades instrumentales para la gestión pública basada en datos. Esta aproximación está en línea con los programas internacionales de referencia en *Data Science for Public Policy* y responde a las recomendaciones de organismos como la OCDE y el Consejo de la Unión Europea en materia de fortalecimiento de capacidades institucionales para el análisis y gobernanza de datos.

Este nuevo Máster se ha diseñado bajo la modalidad *online* o virtual y en el contexto de un innovador modelo de aprendizaje en línea que combina enseñanza síncrona y asíncrona y que incorpora nuevos recursos de aprendizaje que permitirán que el alumnado pueda desarrollar y alcanzar todos los conocimientos, competencias y habilidades o destrezas planteadas y, por tanto, lograr los objetivos formativos del título. Este modelo, de acuerdo con el Plan Estratégico de la UNIA 2021-2024³, responde a dos de las líneas estratégicas del Plan: por un lado, impulsar programas de postgrado diferenciados e innovadores que den respuesta a nuevos

¹ Informe de la OCDE: "The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector" (2019) Este informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) destaca el papel crucial que desempeñan los datos en la mejora de los servicios públicos y la eficacia del gasto público. Subraya la importancia de la gobernanza de datos como eje estratégico para la transformación institucional.

² Conclusiones del Consejo de la Unión Europea sobre la Ley de Gobernanza de Datos (Data Governance Act) (2021). En estas conclusiones, el Consejo de la UE insta a los Estados miembros a promover capacidades institucionales que aseguren el uso ético, eficiente y transparente de los datos. Se establece un marco para facilitar la reutilización de ciertos datos del sector público y aumentar la confianza en los servicios de intermediación de datos.

³ Universidad Internacional de Andalucía. (2021). Plan Estratégico 2021-2024. Disponible en:

https://www.unia.es/images/micrositios/calidad/planificacion-estrategica/21-24/Plan_Estrat%C3%A9gico_UNIA_2021-2024.pdf.

perfiles profesionales emergentes y, por otro, la internacionalización, especialmente hacia los países de habla hispana de Latinoamérica. Además, el alumnado podrá elegir, a la hora de cursar el Máster, el régimen de dedicación que mejor se adapte a sus necesidades particulares, pudiendo escoger entre matricularse a tiempo completo o a tiempo parcial, como se explicita en el apartado 3.1 de la Memoria. En suma, supone ofrecer una universidad abierta al mundo (no una universidad a distancia), que, aprovechando los avances y recursos tecnológicos, organiza de forma diferente la docencia (enseñanza *online* o *e-learning*) y, en consecuencia, la transmisión de conocimientos. Como indica la profesora Virginia Pardo, en su artículo *La docencia online: ventajas, inconvenientes y forma de organizarla*⁴, es un método adecuado para las enseñanzas de Máster.

REFERENTES EXTERNOS A LA UNIVERSIDAD QUE AVALAN LA PROPUESTA

Los diferentes apartados del Máster presentado, en lo referente a objetivos, resultados del proceso de formación y de aprendizaje, así como la organización de los estudios, se han definido en base a normativas, estudios, informes y documentos de ámbito nacional e internacional.

En cuanto a documentos internacionales, además del estudio de diferentes títulos de universidades extranjeras, se han tomado como referencia:

- *Best of the Bologna Handbook*.
- Los Descriptores de Dublín.
- El Proyecto *Tuning Educational Structures in Europe*.
- *Council for Higher Education Accreditation*.
- El documento *Subject Benchmark Statements de la QAA*.
- Conclusiones del Consejo de la Unión Europea sobre la Ley de Gobernanza de Datos (*Data Governance Act*) (2021).
- *The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government, OECD Public Governance Policy Papers*
- Informe de la OCDE: "The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector".

Los referentes nacionales más relevantes para la confección de esta propuesta han sido:

- Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario.
- Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, por el que se establece la organización de las enseñanzas universitarias y del procedimiento de aseguramiento de su calidad.
- Decreto 154/2023, de 27 de junio, de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Andalucía.
- Plan Nacional de Competencias Digitales (MINECO)
- El libro blanco de los títulos de Grado en Ciencias Políticas y de la Administración, Sociología y Gestión Pública de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).
- El libro blanco del título de Grado en Economía y Empresa de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).
- El libro blanco del título de Grado en Estadística de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).

⁴ Pardo Iranzo, V. (2014). *La docencia online: ventajas, inconvenientes y forma de organizarla*. Iuris Tantum Revista Boliviana de Derecho, (18), 622-635.

- Los títulos universitarios de Grado y master que relacionamos a continuación

Como se ha indicado anteriormente, se ha estudiado la oferta académica actual y se han analizado algunos de los Másteres desarrollados o programados por distintas universidades españolas y extranjeras, que ha servido de base para la elaboración de esta memoria.

Títulos de universidades españolas

Como podemos observar en la tabla que se presenta a continuación, en el curso académico 2023/2024 se han impartido los siguientes títulos oficiales de Máster Universitario sobre temáticas relacionadas con la inteligencia institucional y la gobernanza de datos:

Universidad	Título	Mod.(*)	ECTS	Plazas
IE School of Politics, Economics & Global Affairs	Máster Universitario en <i>Data Science</i> para Políticas Públicas	S	60	40
Universidad Politécnica de Valencia (UPV)	Máster Universitario en Ingeniería de Análisis de Datos, Mejora de Procesos y Toma de Decisiones	P	60	22
Universidad Complutense de Madrid (UCM)	Máster Universitario en Gobierno y Administración Pública	P	60	30
Universidad de las Islas Baleares	Máster Universitario en Análisis de Datos Masivos en Economía y Empresa	P	60	30
Universidad Rey Juan Carlos	Máster Universitario en Análisis de Datos para la Inteligencia de Negocios	P	60	35
Universidad de Vigo	Máster Universitario en Dirección Pública y Liderazgo Institucional	V	60	40
Universidad de Oviedo	Máster Universitario en Análisis de Datos para la Inteligencia de Negocios	P	120	20
Universidad Internacional de la Rioja (UNIR)	Máster Universitario en Administración Electrónica y Gobierno Abierto	V	60	50
UPF-BSM y Johns Hopkins University	Máster Universitario en Políticas Públicas y Sociales	P	120	30
Universidad Rey Juan Carlos (IUNIT)	Máster Universitario en Ciencia Política y Gestión Pública	V	60	35
Universidad de Salamanca	Máster Universitario en Ciencia de Datos Aplicada a las Ciencias Sociales	S	60	30
Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP-INAP)	Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos	S	60	30
UAB-UB-UPF	Máster en Gestión Pública	P	60	30

(*) Modalidad: P (presencial), S (semipresencial), V (virtual).

Por tanto, son **13 las universidades** las que ofertan un título oficial de Máster Universitario relacionado con el campo de estudio de la inteligencia institucional y gestión de datos (**10 públicas y 3 privadas**). Hay **7 que lo imparten en modalidad presencial, 2 de forma semipresencial o híbrida y 4 en formato virtual**. En la mayoría de ellas el número de créditos ECTS es de 60, con la excepción de dos programas de 120 ECTS (Universidad de Oviedo y UPF-BSM con Johns Hopkins University), y el número de plazas ofertadas es variable en una horquilla que va desde las 20 ofertadas por la Universidad Politécnica de Valencia, hasta las 50 plazas de UNIR.

A continuación, se destacan algunos de los títulos más relacionados y que han servido de orientación para el diseño del máster propuesto:

Título	Máster Universitario en Dirección Pública y Liderazgo Institucional
Universidad	Universidad de Vigo
Organiza	Área de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad de Vigo
Web	https://masterdireccionyliderazgo.webs.uvigo.es/

Título	Máster Universitario en Gobierno y Administración Pública
Universidad	Universidad Complutense de Madrid (UCM)
Organiza	Facultad de Ciencias Políticas y Sociología
Web	https://www.ucm.es/estudios/master-gobiernoyadministracionpublica

Título	Máster Universitario en Ingeniería de Análisis de Datos, Mejora de Procesos y Toma de Decisiones
Universidad	Universidad Politécnica de Valencia
Organiza	Departamento de Estadística e Investigación Operativa
Web	https://www.upv.es/estudios/master/muiadmptd/

Título	Máster Universitario en Análisis de Datos para la Inteligencia de Negocios
Universidad	Universidad de Oviedo
Organiza	Facultad de Ciencia
Web	https://www.uniovi.es/estudia/masteres/ciencias/inteligencianegocios

El plan de estudios del Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos se ha desarrollado considerando diversos programas nacionales e internacionales que abordan temáticas relacionadas. En general, el análisis pormenorizado de cada uno de ellos ha contribuido a conocer los programas a nivel nacional y a la formulación de la Memoria de Verificación del Título que se presenta. A continuación, se describen las principales convergencias y elementos diferenciadores con estos referentes:

Nuestro programa comparte con el Máster en Dirección Pública y Liderazgo Institucional (Universidad de Vigo) la orientación al sector público e institucional y la modalidad completamente virtual, que ha demostrado ser exitosa con tasas de rendimiento del 82,73% y de éxito del 98,86%. Ambos programas buscan formar profesionales especializados para mejorar la gestión en instituciones públicas y privadas, con un enfoque multidisciplinar y metodologías de enseñanza que combinan actividades síncronas y asíncronas. Sin embargo, mientras el programa de Vigo se fundamenta en la ciencia política y las competencias directivas tradicionales (liderazgo público, políticas públicas, negociación sociopolítica), nuestro máster representa una evolución técnica y especializada que integra herramientas avanzadas de *business analytics*, ciencia de datos e inteligencia artificial específicamente aplicadas a la gestión institucional. Esta diferenciación nos posiciona como el primer programa en España que combina de manera sistemática el análisis cuantitativo avanzado, las técnicas de tratamiento masivo de datos -*Big Data*- e Inteligencia Artificial, y la gobernanza del dato con la dirección estratégica institucional, llenando un vacío específico en la formación de analistas de datos para el sector público que el enfoque tradicional de gestión pública no cubre.

El Máster Universitario en Gobierno y Administración Pública (Universidad Complutense de Madrid) presenta similitudes con nuestra propuesta en su enfoque multidisciplinar hacia la gestión del sector público. De este programa, valoramos especialmente sus competencias en "técnicas especializadas en el análisis de los procesos de toma de decisiones y la formulación de políticas públicas" y "técnicas avanzadas de evaluación de políticas públicas" Gobierno y Administración Pública. Sin embargo, nuestro programa se diferencia al integrar específicamente herramientas cuantitativas avanzadas, *business analytics* y tecnologías de Big Data e IA para la evaluación de políticas basada en evidencias, proporcionando una dimensión técnica y metodológica que el enfoque tradicional de análisis político no contempla de manera sistemática.

Del Máster Universitario en Ingeniería de Análisis de Datos, Mejora de Procesos y Toma de Decisiones (Universidad Politécnica de Valencia), incorporamos el enfoque aplicado de la ciencia de datos al contexto específico de la mejora de procesos organizacionales. Este programa, que "capacita para dominar técnicas avanzadas de análisis de datos y aplicar inteligencia artificial en la mejora continua de procesos" con "un enfoque teórico-práctico e interdisciplinar", confirma la tendencia creciente y la demanda en este ámbito. También valoramos su orientación hacia "la toma de decisiones informadas" y su estructura de 60 ECTS desarrollada en un año académico. Sin embargo, nuestro máster se diferencia sustancialmente al adaptar estas metodologías de análisis de datos específicamente al contexto de las instituciones públicas, la evaluación de políticas públicas y la gobernanza del dato, mientras que el programa de la UPV mantiene un enfoque técnico general aplicable a cualquier sector empresarial sin especialización institucional específica.

Aparte de los masters mencionados, en términos generales, nuestro programa ha tomado como referente varios másteres especializados en gestión pública que abordan la modernización y transformación del sector público. El Máster Universitario en Administración Electrónica y Gobierno Abierto (UNIR) comparte con nuestra propuesta el interés por la digitalización de las administraciones públicas, aunque nuestro enfoque profundiza específicamente en las capacidades analíticas avanzadas para la toma de decisiones basada en datos. De manera similar, el Máster en Gestión Pública (UAB-UB-UPF) ofrece una perspectiva consolidada de la gestión del sector público que ha servido de referencia para contextualizar nuestras competencias directivas, si bien nuestro programa se diferencia al integrar herramientas cuantitativas y de *business analytics* que van más allá del enfoque tradicional de gestión administrativa. Finalmente, el Máster Universitario en Ciencia Política y Gestión Pública (Universidad Rey Juan Carlos) aporta elementos valiosos en el análisis político-institucional, aunque nuestro máster se distingue por su orientación técnica hacia la inteligencia de datos y la aplicación sistemática de metodologías de evaluación cuantitativa en el ámbito público.

En el ámbito del análisis de datos, nuestro programa se ha nutrido de las metodologías desarrolladas en varios másteres técnicos especializados. El Máster Universitario en Análisis de Datos Masivos en Economía y Empresa (Universidad de las Islas Baleares) y el Máster Universitario en Análisis de Datos para la Inteligencia de Negocios (Universidad Rey Juan Carlos) han proporcionado referencias metodológicas importantes en técnicas de *big data* y *business analytics*, que hemos adaptado específicamente al contexto institucional y de políticas públicas. Asimismo, el Máster Universitario en Ciencia de Datos Aplicada a las Ciencias Sociales (Universidad de Salamanca) presenta similitudes en la aplicación de técnicas cuantitativas al análisis social, incluyendo elementos de evaluación de políticas públicas, aunque nuestro programa se especializa más profundamente en la gobernanza del dato y la dirección estratégica institucional. La principal diferenciación de nuestro máster radica en ser el único programa que combina de manera sistemática las competencias técnicas avanzadas en ciencia de datos con la gestión estratégica específicamente orientada al sector público e institucional, creando un perfil profesional único en el panorama académico español.

Títulos de universidades extranjeras

Se ha realizado un análisis de destacadas universidades extranjeras, principalmente europeas, estudiando algunos de los programas relacionados con el campo de estudio del programa propuesto y que han contribuido para el diseño del presente Máster:

Título	Master of Data Science for Public Policy (MDS) ⁵
Universidad	London School of Economics
País	Reino Unido
Organiza	School of Public Policy
Web	https://www.lse.ac.uk/study-at-lse/graduate/mpa-data-science-for-public-policy

Título	Master of Data Science for Public Policy (MDS)
Universidad	Hertie School ⁶
País	Berlín, Alemania
Organiza	Data Science Lab (Hertie School)
Web	https://www.hertie-school.org/en/mds

Título	Master of Science in Data Science for Public Policy
Universidad	Georgetown University
País	Washington DC, EE.UU.
Organiza	McCourt School of Public Policy
Web	https://mccourt.georgetown.edu/master-of-science-in-data-science-for-public-policy/

Título	Master of Science in Public Policy Data Science (MPPDS)
Universidad	USC (Los Ángeles, EE.UU.)
País	Los Ángeles, EE.UU.
Organiza	
Web	https://priceschool.usc.edu/academics/masters/master-of-science-in-public-policy-data-ppd/

Título	Master of Science in Computational Analysis and Public Policy (MSCAPP) -
Universidad	University of Chicago
País	EE.UU.
Organiza	Harris School of Public Policy y Department of Computer Science (programa conjunto)
Web	https://capp.uchicago.edu/

Título	Master Data and Economics for Public Policy ⁷
Universidad	ENSAE Paris y École Polytechnique
País	Francia
Organiza	ENSAE Paris, École Polytechnique, y Télécom Paris (programa conjunto)

⁵ LSE #6 mundial en ciencias sociales y gestión.

⁶ Primera escuela profesional de políticas públicas de Alemania.

⁷ Programa conjunto de instituciones de élite francesas.

Web	https://www.ensae.fr/en/education/master-data-economics-public-policy
-----	---

Título	MSc Data Science for Politics & Policymaking -
Universidad	University of Strathclyde
País	Reino Unido
Organiza	School of Government & Public Policy y Department of Computer & Information Sciences
Web	https://www.strath.ac.uk/courses/postgraduate/taught/datascienceforpoliticspolicymaking/

Título	Master's in Public Policy and Administration
Universidad	Northwestern University
País	EE.UU.
Organiza	Northwestern SPS: School of Professional Studies
Web	https://sps.northwestern.edu/masters/public-policy/

El plan de estudios del Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos presenta convergencias significativas con diversos programas internacionales de prestigio que abordan temáticas relacionadas:

Los contenidos de nuestro módulo "Fundamentos de la Inteligencia Institucional" comparten enfoques metodológicos con programas como el Master of Data Science for Public Policy (Hertie School) y el Master of Science in Data Science for Public Policy (Georgetown University) en lo referente a la integración de fundamentos estadísticos y matemáticos con la comprensión del proceso de formulación de políticas.

La asignatura "Análisis y visualización de datos institucionales" aborda temáticas similares a las cubiertas en el Master of Science in Public Policy Data Science (USC) y el Master of Science in Public Policy and Management: Data Analytics Track (Carnegie Mellon University), adaptándolas al contexto específico de la gestión estratégica institucional.

El enfoque de nuestra asignatura "Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal" presenta paralelismos con métodos utilizados en programas como el Master of Science in Computational Analysis and Public Policy (University of Chicago) y el MPA in Data Science for Public Policy (London School of Economics), que también abordan la aplicación de técnicas de inferencia causal y machine learning a la evaluación de políticas.

El módulo "Dirección Estratégica y Gestión Institucional" comparte orientaciones con el MSc Data Science for Politics & Policymaking (University of Strathclyde) y el Master's in Public Policy and Administration con especialización en Data Analytics (Northwestern University) en cuanto a la formación de profesionales capaces de liderar proyectos de transformación digital en el sector público.

La asignatura "Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional" aborda competencias similares a las desarrolladas en el Master Data and Economics for Public Policy (ENSAE Paris y École Polytechnique), particularmente en la aplicación de métodos cuantitativos avanzados y técnicas computacionales a problemas de gestión pública.

Estas convergencias demuestran que el plan de estudios propuesto se alinea con tendencias educativas internacionales actuales en el ámbito de la ciencia de datos aplicada al sector público, a la vez que mantiene un enfoque distintivo en la intersección entre inteligencia institucional, gobernanza de datos y dirección

estratégica, con especial énfasis en la modalidad virtual que lo diferencia de la mayoría de los programas internacionales de referencia que mantienen modalidades presenciales.

DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONSULTA INTERNOS Y EXTERNOS UTILIZADOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS

A continuación, se describen los distintos procedimientos o fases de consulta por los que ha ido pasando la Memoria para la verificación de este Título en las universidades responsables de su impartición (UNIA y UAL) hasta su configuración final:

Fecha	Procedimiento
Diciembre 2024	Reunión de los coordinadores de la propuesta de Máster con la Vicerrectora de Coordinación Académica y Proyección Internacional de la Universidad Internacional de Andalucía.
Enero 2025	Aprobación, por el Consejo de Gobierno de la Universidad Internacional de Andalucía y por el Consejo de Gobierno de la Universidad de Almería, de la solicitud de informe previo para la verificación del nuevo título oficial de Máster Universitario Inteligencia Institucional, propuesto para el curso 2026/2027.
Enero a mayo 2025	Diversas reuniones de los coordinadores de la propuesta de Máster con la Vicerrectora de Coordinación Académica y Proyección Internacional y el personal técnico del Área de Planificación y Calidad de la UNIA.
Febrero 2025	Reunión con el director de Departamento de Economía y Empresa de la Universidad de Almería
Febrero a marzo 2025	Reuniones de enfoque, consulta y validación sobre los contenidos del máster con diferentes grupos de Interés: Delegada Territorial de Justicia, Administración Local y Función Pública, Presidente del Instituto Andaluz de Administración Pública, Presidente de ASEMPAL, Presidente de la Asociación de Jóvenes Empresarios, Presidente de la Cámara de Comercio de Almería.
Abril 2025	La Dirección General de Coordinación Universitaria de la Junta de Andalucía emite informe favorable previo a la verificación del nuevo título para el curso 2026/2027.
Mayo 2025	Reunión con coordinadores de áreas del Departamento Economía y Empresa de la Universidad de Almería.
Mayo 2025	Reunión con el personal docente disponible en la Universidad de Almería para el diseño de las asignaturas del Máster Universitario en Inteligencia Institucional.
Junio 2025	Aprobación, por la comisión redactora de la Memoria de Verificación inicial del Máster Universitario en Inteligencia Institucional por la Universidad Internacional de Andalucía (coordinadora) y la Universidad de Almería.
Julio 2025	Se somete a información pública la Memoria para la verificación del título en las dos universidades participantes, incorporándose los cambios derivados de las alegaciones recibidas.
Septiembre 2025	Aprobación de la solicitud para la verificación por los órganos de gobierno de la Universidad de Almería y la Universidad Internacional de Andalucía.

Procedimientos externos

Coincidiendo con los procedimientos internos de consulta de la versión inicial de la Memoria para la verificación del Título normativamente establecidos por las universidades participantes en el mismo, se dio traslado de ésta a diferentes grupos de interés (*stakeholders*), acordados en el seno de la Comisión Académica designada para la elaboración de la presente Memoria y la posterior dirección y coordinación del título, una vez sea autorizada su implantación. Además de dar a conocer la propuesta de Título, se solicitó la aportación de comentarios y

alegaciones que fueron posteriormente analizadas para su posible incorporación a la versión definitiva de la Memoria.

La relación de estos grupos de interés consultados es la siguiente:

- Departamentos de Economía y Empresa de la Universidad Pablo de Olavide
- Profesionales en consultoría institucional
- Departamentos de Economía y Empresa de la Universidad Complutense de Madrid
- Departamentos de Economía y Empresa de la Universidad de Oviedo
- Departamentos de Economía y Empresa de la Universidad de Almería
- Instituto Andaluz de Administración
- *Delegación Territorial de Justicia, Administración Local y Función Pública.*
- *Instituto Andaluz de Administración Pública.*
- ASEMPAL
- *Asociación de Jóvenes Empresarios de Almería*
- *Cámara de Comercio de Almería.*

DIFERENCIACIÓN DE TÍTULOS DENTRO DE LAS UNIVERSIDADES PARTICIPANTES

La Universidad Internacional de Andalucía cuenta con una amplia y consolidada oferta de programas de máster universitario que abarca diversas áreas del conocimiento, desde la transformación digital empresarial hasta las ciencias de la salud, pasando por la gestión pública tradicional. Sin embargo, ninguno de los títulos actuales de la UNIA aborda específicamente los objetivos formativos del presente Máster en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos. El programa más próximo en la oferta actual sería el Máster Universitario en Inteligencia Artificial Aplicada a Entornos Empresariales y Financieros, que busca atender las soluciones que la IA puede aportar a áreas críticas del funcionamiento de las empresas, desde la gestión de recursos humanos, la contabilidad, el marketing, el análisis de riesgos, la prevención de fraudes. No obstante, este programa presenta diferencias sustanciales con nuestra propuesta: mientras el máster en IA se orienta hacia la aplicación de herramientas tecnológicas en el sector privado y financiero, con un enfoque "a nivel de usuario" que no requiere conocimientos técnicos profundos, nuestro Máster en Inteligencia Institucional desarrolla competencias metodológicas avanzadas en análisis cuantitativo, evaluación de políticas públicas y gobernanza del dato específicamente orientadas al sector público e institucional. Esta diferenciación posiciona al nuevo máster como una propuesta única dentro del catálogo de la UNIA, cubriendo un vacío formativo específico en la intersección entre la ciencia de datos, la administración pública y la dirección estratégica institucional que no es abordado por ningún otro título de la universidad.

La Universidad de Almería dispone de una amplia oferta de estudios de máster en diversas ramas del conocimiento. No obstante, al igual que ocurre con la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA), en la actualidad no cuenta con ningún programa de posgrado que aborde de manera específica los objetivos formativos del presente Máster en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos.

El único título que podría presentar una leve similitud es el Máster Universitario en Dirección y Economía de la Empresa, orientado a un perfil generalista y multidisciplinar, con contenidos que abarcan diferentes áreas del ámbito empresarial. En contraste, el presente máster se caracteriza por una orientación especializada hacia la dirección estratégica en el contexto institucional y del sector público, incorporando asignaturas específicas sobre metodologías avanzadas de análisis cuantitativo, evaluación de políticas públicas y gobernanza de datos. Esta

especialización, permite diferenciar de forma clara y significativa la actual oferta de másteres de la Universidad de Almería con respecto al nuevo título propuesto.

1.3. Objetivos formativos

1.3.1. Principales objetivos formativos del título

El Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos tiene como objetivo general proporcionar una formación avanzada, especializada y multidisciplinar que capacite a los estudiantes para liderar la transformación digital en instituciones públicas y privadas a través de la implementación de sistemas de gestión estratégica de datos. Específicamente, persigue los siguientes objetivos formativos:

1. Aplicar un conocimiento avanzado de los fundamentos teóricos y prácticos de la inteligencia institucional, la dirección estratégica y la gobernanza de datos necesarios para la gestión eficiente de organizaciones.
2. Desarrollar capacidades para el análisis, interpretación y visualización de datos institucionales que permitan fundamentar procesos de toma de decisiones basados en evidencias.
3. Ser capaz de diseñar e implementar marcos de gobernanza del dato que garanticen la calidad, seguridad, interoperabilidad y ciclo de vida de la información en entornos organizacionales.
4. Aplicar métodos cuantitativos avanzados y técnicas de evaluación para medir el impacto y la eficacia de políticas y estrategias institucionales.
5. Adquirir competencias para liderar procesos de transformación digital y gestión del cambio en instituciones, aplicando principios éticos y de transparencia.
6. Desarrollar habilidades para la integración de técnicas de tratamiento masivo de datos -*Big Data* e Inteligencia Artificial en la gestión institucional y la resolución de problemas organizacionales complejos⁸.
7. Desarrollar una visión interdisciplinar que combine conocimientos de gestión pública, ciencia de datos, economía, derecho y tecnología para abordar los desafíos de las instituciones contemporáneas.
8. Comunicar eficazmente análisis complejos y propuestas estratégicas a diferentes audiencias y niveles organizacionales.

Con el objetivo de ofrecer mayor claridad y transparencia a la relación entre los objetivos formativos y los resultados de aprendizaje, seguidamente se muestra una tabla que permite ver la relación entre los distintos objetivos formativos y los resultados de aprendizaje, desagregados estos últimos en contenidos, habilidades y competencias. Esto permite evidenciar de manera explícita cómo cada resultado de aprendizaje contribuye al logro de los distintos objetivos formativos, reforzando la coherencia interna del plan de estudios.

<i>Código</i>	OF1	OF2	OF3	OF4	OF5	OF6	OF7	OF8
---------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

⁸ La inclusión de contenidos relacionados con Big Data en el plan de estudios no implica necesariamente la exigencia de conocimientos avanzados de programación, ni la capacitación técnica propia de un máster en ingeniería o ciencias de la computación. Desde el enfoque de este máster en ciencias sociales, el tratamiento de grandes volúmenes de datos se aborda como una competencia instrumental para la toma de decisiones informadas en el ámbito institucional y de las políticas públicas. El uso del término *Big Data* en este contexto hace referencia a la capacidad de comprender, interpretar y aplicar técnicas básicas de análisis y visualización de datos masivos, así como a evaluar críticamente su uso en la gobernanza institucional. Este enfoque es coherente con las recomendaciones de organismos como la OCDE y el Consejo de la Unión Europea, que promueven la creación de capacidades institucionales orientadas a la gestión estratégica de datos, sin requerir necesariamente formación técnica especializada en programación.

C01	X	X					X	
C02				X			X	
C03	X		X		X		X	
C04	X						X	
C05				X			X	
C06			X		X		X	
C07				X			X	
C08						X	X	
C09	X						X	
HD01		X					X	
HD02		X				X	X	X
HD03				X			X	
HD04		X						X
HD05								X
HD06				X			X	
HD07				X			X	
HD08	X						X	
HD09						X	X	
HD10	X						X	
COM01	X	X					X	
COM02					X	X	X	
COM03		X		X			X	
COM04								X
COM05					X		X	
COM06			X		X		X	
COM07			X				X	
COM08				X			X	
COM09	X						X	

1.3.2. Objetivos formativos de las menciones o especialidades

El título no contempla menciones o especialidades.

1.3.3. Estructuras curriculares específicas y justificación de sus objetivos

El título no contempla estructuras curriculares específicas.

1.3.4. Estrategias metodológicas de innovación docente y justificación de sus objetivos

El Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos implementa diversas estrategias metodológicas de innovación docente específicas que vehiculan la globalidad del título. Estas estrategias no solo favorecen la adquisición de los conocimientos teóricos propios del programa, sino que

también potencian el desarrollo de habilidades prácticas y competencias profesionales esenciales en el ámbito de la gestión estratégica de datos y la gobernanza institucional. Entre estas estrategias destacan:

Las estrategias metodológicas de innovación docente adoptadas persiguen los siguientes objetivos:

1. **El aprendizaje basado en el trabajo por proyectos o casos prácticos**, que permite al estudiante enfrentarse a situaciones reales o simuladas de gestión y análisis de datos institucionales. Esta metodología facilita la integración de conocimientos teóricos con aplicaciones prácticas, fomentando la capacidad para implementar modelos predictivos (HD03), construir visualizaciones efectivas (HD04) y elaborar informes técnicos basados en datos complejos (HD05). Los estudiantes abordarán a lo largo del programa diferentes casos de estudio y proyectos integradores relacionados con la evaluación de políticas públicas, la implementación de marcos de gobernanza de datos y el desarrollo de estrategias institucionales basadas en evidencias.
2. **El desarrollo del trabajo colaborativo y cooperativo**, fundamental en un entorno profesional donde la interdisciplinariedad y el trabajo en equipo son requisitos indispensables. Esta estrategia permite desarrollar competencias como la gestión de equipos multidisciplinares (COM05) y la comunicación efectiva de resultados analíticos complejos (COM04). Se implementará a través de espacios virtuales colaborativos, trabajo en grupos reducidos y proyectos conjuntos con roles diferenciados que simulen entornos organizacionales reales.
3. **El aprendizaje basado en la capacidad de resolución de problemas**, que potencia el desarrollo del pensamiento crítico y analítico tan necesario en el ámbito de la inteligencia institucional. Esta metodología se orienta al fortalecimiento de competencias como la evaluación crítica de la validez y limitaciones de los análisis de datos (COM03) y la formulación de recomendaciones estratégicas basadas en evidencias empíricas (COM08). Los estudiantes se enfrentarán a problemas complejos de análisis institucional y deberán aplicar métodos cuantitativos y técnicas avanzadas para proponer soluciones fundamentadas.
4. **La docencia articulada en el uso intensivo de las tecnologías digitales de la información y la comunicación**, que constituye no solo un medio sino también un objeto de aprendizaje en sí mismo, especialmente relevante en un máster centrado en la transformación digital de las instituciones. Esta estrategia facilita el desarrollo de habilidades técnicas como la utilización de lenguajes de programación y herramientas especializadas para el análisis y visualización de datos (HD02), la implementación de técnicas de segmentación para identificar patrones relevantes (HD06) o el uso de herramientas de Big Data e Inteligencia Artificial para la toma de decisiones (HD09). El entorno virtual de aprendizaje incluirá laboratorios digitales, simulaciones y acceso a software profesional relevante para el análisis institucional.

El diseño e implementación de estas estrategias metodológicas se fundamenta en el Modelo UNIA de aprendizaje en línea (*eliA*), que combina sesiones síncronas y asíncronas en un entorno virtual de aprendizaje avanzado, con espacios específicos para la reflexión, el debate y la construcción colaborativa del conocimiento. El Modelo *eliA* proporciona un constante y relevante apoyo y seguimiento académico y personal a todos los estudiantes de los títulos conveniados por la Universidad Internacional de Andalucía en este marco con otras universidades, poniendo a disposición su Campus Virtual y sus medios tecnológicos y humanos de apoyo. En particular, la UNIA se ha dotado de unidades específicas que incluyen una red de recursos humanos que se ha formado para ofrecer a los estudiantes los siguientes servicios:

- Proporcionar asesoramiento académico y emocional
- Personalizar el apoyo de tutoría
- Fomentar la motivación y el compromiso
- Proporcionar retroalimentación constructiva

- Ofrecer tutoría en grupo

Todo ello orientado a formar profesionales capaces no solo de analizar datos, sino de integrarlos con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas (COM01), liderar proyectos de transformación digital (COM02) y aplicar criterios éticos en la implementación de estrategias basadas en datos (COM06).

La Universidad Internacional de Andalucía tiene ya implementados con éxito dos programas de posgrado bajo el paraguas del Modelo *eliA*: el Máster Universitario en Actividad Física para la Salud, en colaboración con la Universidad Pablo de Olavide, y el Máster Universitario en Inteligencia Artificial Aplicada a Entornos Empresariales y Financieros, que imparte junto con la Universidad de Córdoba. Adicionalmente, en este momento se encuentran en proceso de verificación otros tres nuevos programas cuya metodología se enmarca en el Modelo *eliA*: uno con la Universidad de Granada, otro con la Universidad de Málaga y éste, objeto aquí de evaluación, con la Universidad de Almería; se trata de un modelo innovador que pretende, por tanto, permear a todo el Sistema Universitario Público Andaluz.

En todos estos programas, los ya verificados y los que se encuentran ahora inmersos en este proceso, se contempla una oferta de 70 estudiantes de nuevo ingreso para la Universidad Internacional de Andalucía y 30 estudiantes para la otra Universidad, en este caso la Universidad de Almería, teniéndose perfectamente estructuradas las unidades de recursos humanos para atender a este número de estudiantes.

1.4. Perfiles de egreso

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

La información de este apartado se encuentra publicada en el siguiente enlace:

<https://www.unia.es/images/micrositios/calidad/master-universitario/inteligencia-institucional/MUII-Perfiles-egreso.pdf>

El Máster va dirigido tanto a graduados (principalmente en Administración y Dirección de Empresas y Economía y otras titulaciones afines) con escasa experiencia profesional como a profesionales y directivos cuyo trabajo está vinculado al área de la gestión pública. Si bien este Máster Universitario no está orientado a ninguna profesión regulada, como se pone de manifiesto en la justificación del título (apartado 1.2 de la Memoria del plan de estudios), existen numerosos estudios y estadísticas que muestran que la demanda de perfiles de IA interdisciplinar es mucho más alta que la oferta. De hecho, los escasos títulos de máster de IA existentes tienen una tasa de inserción del 100%.

El perfil de egreso está conformado por el conjunto de conocimientos, competencias y habilidades o destrezas que debe adquirir el/la estudiante al finalizar la titulación. Esta información se recoge en el Apartado 2 de resultados del proceso de formación y de aprendizaje de esta Memoria.

Los/as egresados/as del Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos adquirirán los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para liderar la transformación digital de instituciones públicas y privadas mediante la implementación de sistemas de gestión y análisis estratégico de datos. Serán capaces de diseñar, desarrollar e implementar marcos de gobernanza de datos, evaluar políticas organizativas mediante métodos cuantitativos avanzados, y aplicar técnicas de Big Data e Inteligencia Artificial para optimizar la toma de decisiones institucionales basadas en evidencias.

El programa forma profesionales con dos perfiles fundamentales de egreso:

1. Perfil Directivo-Estratégico en Instituciones Este perfil capacita a los egresados para ocupar puestos de dirección y responsabilidad estratégica en instituciones públicas y privadas, con especial énfasis en la toma de decisiones basada en datos. Los graduados podrán:

- Liderar unidades de análisis de datos e inteligencia institucional.
- Diseñar estrategias organizacionales fundamentadas en evidencias.
- Implementar procesos de transformación digital y gestión del cambio.
- Desarrollar marcos de gobernanza del dato en entornos institucionales.
- Dirigir la evaluación de políticas y programas institucionales.

2. Perfil Técnico-Analítico en Gestión Avanzada de Datos Este perfil orienta a los egresados hacia funciones técnicas y analíticas especializadas en el tratamiento y explotación de datos en contextos institucionales, con un enfoque aplicado y estratégico. Los graduados estarán capacitados para:

- Diseñar e implementar sistemas de análisis de datos orientados a la mejora de procesos y servicios institucionales.
- Liderar y supervisar la aplicación de tecnologías de tratamiento masivo de datos e Inteligencia Artificial en la gestión pública, asegurando su adecuación a los objetivos organizativos y al marco normativo.
- Desarrollar procedimientos que garanticen la calidad, seguridad e interoperabilidad de los datos organizacionales, en el marco de marcos normativos y éticos aplicables.

Además de las salidas profesionales descritas, la superación de este Máster Universitario puede proporcionar una base formativa muy útil para quienes deseen orientar su trayectoria hacia la iniciación en tareas investigadoras o el acceso a estudios de doctorado en campos como la gestión estratégica basada en datos, la evaluación de políticas públicas, el análisis de datos institucionales o la transformación digital de organizaciones.

1.4.2. Profesión regulada para la que habilita el título

Habilita para profesión regulada:	NO
Profesión regulada:	
Acuerdo del Consejo de Ministros:	
Norma (Orden ministerial):	
Condición de acceso para título profesional:	NO
Título profesional:	

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN Y DE APRENDIZAJE (ESG 1.2)

2.1. Conocimientos o contenidos

Código	Descripción
C01	Comprende los fundamentos estadísticos y matemáticos necesarios para el análisis de datos en la toma de decisiones estratégicas <i>-business analytics-</i> .
C02	Conoce las principales técnicas de análisis econométrico aplicables a problemas de gestión pública y dirección estratégica.
C03	Identifica los componentes clave de un sistema de gobernanza del dato: calidad, seguridad, interoperabilidad y ciclo de vida.
C04	Explica los modelos y teorías de planificación estratégica en organizaciones.
C05	Conoce los métodos de análisis coste-beneficio y coste-eficacia para la evaluación de decisiones.
C06	Reconoce el marco normativo y ético aplicable a la gestión de datos en diferentes contextos organizacionales.
C07	Conoce las metodologías de evaluación de impacto y causalidad en la implementación de políticas públicas y estrategias.
C08	Identifica los fundamentos teóricos y aplicados al análisis de grandes bases de datos <i>-Big Data-</i> y el aprendizaje automático <i>-machine learning-</i> , en la gestión institucional.
C09	Reconoce y utiliza herramientas del análisis estratégico para evaluar el entorno externo e interno de las organizaciones, considerando a los grupos de interés relevantes, con el fin de formular e implementar estrategias que les permitan alcanzar los objetivos.

2.2. Habilidades o destrezas

Código	Descripción
HD01	Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos <i>-business analytics-</i> en contextos institucionales.
HD02	Utiliza lenguajes de programación y herramientas especializadas (Python, Stata, Power BI) para el análisis y visualización de datos institucionales.
HD03	Implementa modelos predictivos para optimizar procesos de decisión estratégica.
HD04	Construye paneles de indicadores clave de rendimiento <i>-dashboards-</i> y visualizaciones efectivas para comunicar hallazgos analíticos a distintas audiencias.
HD05	Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables.
HD06	Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones.
HD07	Aplica modelos de series temporales y análisis predictivo para anticipar tendencias y escenarios futuros.
HD08	Traduce requisitos estratégicos de la organización en especificaciones técnicas para proyectos de análisis de datos.
HD09	Utiliza herramientas de grandes bases de datos <i>-Big Data-</i> y aprendizaje automático <i>-machine learning-</i> , para mejorar la toma de decisiones institucionales.
HD10	Aplica herramientas de análisis estratégico para interpretar el entorno interno y externo de una organización, integrando las perspectivas de los grupos de interés en la formulación e implementación de estrategias.

2.3. Competencias

Código	Descripción
COM01	Integrar datos y evidencias con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas.
COM02	Liderar proyectos de transformación digital y cambio organizacional basados en datos.
COM03	Evaluar críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos.
COM04	Comunicar eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles.
COM05	Gestionar equipos multidisciplinares en proyectos de análisis de datos para la dirección estratégica.
COM06	Aplicar criterios éticos en el diseño e implementación de estrategias basadas en datos, previniendo sesgos y discriminaciones.
COM07	Coordinar la implementación de sistemas de gobernanza del dato en entornos organizacionales diversos.
COM08	Formular recomendaciones estratégicas basadas en la evaluación sistemática de datos institucionales y evidencias empíricas.
COM09	Desarrollar estrategias organizativas fundamentadas en el análisis del entorno y de los grupos de interés, mostrando capacidad para tomar decisiones coherentes con los objetivos empresariales y adaptadas a contextos cambiantes.

3. ADMISIÓN, RECONOCIMIENTO Y MOVILIDAD (ESG 1.4)

3.1. Requisitos de acceso y procedimientos de admisión

Los requisitos generales de acceso a los Másteres Universitarios son los que se establecen en el artículo 18 del Real Decreto 822/2021, según los cuales quienes deseen ser admitidos, deberán encontrarse en alguna de las siguientes situaciones:

1. Estar en posesión de un título universitario oficial de Graduada o Graduado español o equivalente, o en su caso disponer de otro título de Máster Universitario.
2. Estar en posesión de un título universitario extranjero expedido por una institución de educación superior del Espacio Europeo de Educación Superior que faculte en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de Máster.
3. Estar en posesión de un título universitario extranjero, equivalente al nivel de Grado en España, pero que no ha sido homologado por el Ministerio de Educación español y que faculte en su país de origen para cursar estudios de postgrado. El acceso por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas de Máster.

De acuerdo con las previsiones del art. 75 de la Ley Andaluza de Universidades, Texto Refundido aprobado por Decreto legislativo 1/2013, de 8 de enero, a los únicos efectos del ingreso en los centros universitarios, todas las Universidades públicas andaluzas se constituyen en un distrito único, encomendando la gestión del mismo a una comisión específica, constituida en el seno del Consejo Andaluz de Universidades. La composición de dicha comisión quedó establecida por el Decreto 478/1994, de 27 de diciembre, que sigue actuando tras la publicación del citado Texto Refundido de la ley Andaluza de universidades. El acceso y admisión del alumnado de Máster se realiza a través del Portal de Distrito Único Andaluz, garantizando de esta manera que el alumnado tenga un tratamiento conjunto de todas las Universidades que conforman el sistema andaluz de educación universitaria. Se puede acceder al Portal de Distrito Único Andaluz o consultar el sistema de Distrito Único Andaluz en el siguiente enlace: <https://www.juntadeandalucia.es/economiaconocimientoempresasyuniversidad/sguit>.

Sobre los requisitos generales de acceso y procedimiento de admisión, puede consultarse: https://www.juntadeandalucia.es/economiaconocimientoempresasyuniversidad/sguit/?q=masteres&d=mo_requisitos_procedimiento.php.

Además de los requisitos de acceso establecidos con carácter general en el artículo 16 RD 1393/2007, los solicitantes deberán cumplir, en su caso, los requisitos específicos de admisión que sean establecidos de manera independiente para cada Máster. Los criterios de admisión se recogen en el siguiente apartado. En su caso, estos requisitos específicos se hacen públicos desde el comienzo del plazo de presentación de solicitudes hasta la finalización del proceso en la respectiva universidad, estando siempre disponibles en el enlace al catálogo de Másteres del Portal del Distrito Único Andaluz:

https://www.juntadeandalucia.es/economiaconocimientoempresasyuniversidad/sguit/?q=masteres&d=mo_catalogo_top.php

En todo caso, el acceso a la Universidad se realizará desde el pleno respeto a los derechos fundamentales y a los principios de igualdad, mérito y capacidad. Igualmente, se tendrán en cuenta los principios de accesibilidad universal y diseño para todos según lo establecido en el R. D. Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.

El acceso, admisión y matrícula en las enseñanzas de Máster Universitario está regulado en las siguientes normas propias de cada universidad:

- **Universidad Internacional de Andalucía:** Título III del Reglamento de Régimen Académico, disponible en el siguiente enlace:
<https://www.unia.es/bounia/reglamento-de-regimen-academico>
- **Universidad de Almería:** Título II de la Resolución del Rectorado sobre Matrícula Oficial en Estudios de Grado y Máster, disponible en el siguiente enlace:
https://www.ual.es/application/files/5717/3687/5979/Normativa_Matricula_GRADO_y_MASTER_2024_25.pdf

3.1.1. Requisitos de acceso

Como ya se ha indicado, a los únicos efectos del ingreso en los centros universitarios, todas las Universidades públicas andaluzas se constituyen en un distrito único.

Según las disposiciones del Distrito Único Universitario de Andalucía (DUA) por las que se establece el procedimiento para el ingreso en los Másteres universitarios, el criterio de prelación en la adjudicación de plazas tendrá en cuenta “los requisitos de admisión y los criterios en el orden de preferencia que para cada Máster se haya establecido en la correspondiente memoria de implantación, o en su defecto, por la comisión Académica correspondiente”.

En este sentido, además de los requisitos generales de acceso establecidos en el artículo 18 Real Decreto 822/2021, de 28 de septiembre, se establecen los siguientes requisitos específicos para el acceso al Máster:

- Acreditar el conocimiento de la lengua española mediante un diploma de nivel, al menos, B2 o equivalente de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, si ésta no es la lengua oficial del país del estudiante.
- Estar en posesión de un título universitario oficial de Grado, Licenciatura, Diplomatura o de un título extranjero que, a juicio de la Comisión Académica del Máster, se considere equivalente a los relacionados a continuación, según el orden de prioridad indicado:

Prioridad alta:

- *Grado en Administración y Dirección de Empresas.*
- *Grado en Business Intelligence/Inteligencia de Negocios.*
- *Grado en Business Analytics/Analítica de Negocios.*
- *Grado en Ciencias Políticas y de la Administración.*
- *Grado en Economía.*
- *Grado en Análisis Económico.*
- *Grado en Matemáticas.*
- *Grado en Estadística.*
- *Grado en Ingeniería Informática y de Sistemas.*
- *Grado en Ciencia de Datos.*
- *Grado en Sociología.*
- *Grado en Psicología.*

- *Grado en Finanzas y Contabilidad.*
- *Grado en Marketing e Investigación de Mercados.*
- *Grado en Ciberseguridad e Inteligencia Artificial.*
- Otros Grados, con denominaciones similares a los anteriores y formación académica equivalente, que estén dentro del ámbito de conocimiento de Ciencias Económicas, Administración y Dirección de Empresas, Márqueting, Comercio, Contabilidad y Turismo.
- Otros Grados, con denominaciones similares a los anteriores y formación académica equivalente, que estén dentro del ámbito de conocimiento de Ingeniería Informática y de Sistemas.
- Otros Grados, con denominaciones similares a los anteriores y formación académica equivalente, que estén dentro del ámbito de conocimiento de Matemáticas y Estadística.

Prioridad media:

- *Grado en Derecho.*
- *Grado en Gestión y Administración Pública.*
- *Grado en Ingeniería Industrial.*
- *Grado en Relaciones Internacionales.*
- *Grado en Física.*
- *Grado en Comunicación.*
- *Grado en Información y Documentación.*

Prioridad baja:

- *Otros Grados de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas.*
- *Otros Grados de la rama de Ingeniería y Arquitectura.*
- *Otros Grados de la rama de Ciencias.*

Anualmente se revisarán las titulaciones de acceso para incluir posibles títulos de Grado inscritos en el Registro de Universidades, Centros y Títulos (RUCT) equivalentes a los relacionados en cada nivel de prioridad. Esta actualización será comunicada convenientemente a DUA.

En todo caso, estos requisitos específicos se hacen públicos desde el comienzo del plazo de presentación de solicitudes hasta la finalización del proceso en la respectiva universidad, estando siempre disponibles en el enlace al catálogo de Másteres del Portal del Distrito Único Andaluz:

https://www.juntadeandalucia.es/economiaconocimientoempresasyuniversidad/sguit/?q=masteres&d=mo_catalago_top.php

3.1.2. Procedimiento y criterios de admisión

Las solicitudes de admisión se ordenarán y evaluarán según la prioridad establecida en el apartado 3.1.1 anterior con arreglo a los criterios de valoración que se especifican a continuación, comenzando con las solicitudes de quienes acreditan una titulación de prioridad alta:

- Valoración del expediente académico: 80%.
- Experiencia profesional: 20%.

La experiencia profesional se valorará mediante la acreditación de al menos dos años de servicio en ámbitos relacionados con la gestión institucional, el análisis de datos o la transformación digital. En caso de duda, la Comisión Académica responsable de evaluar las solicitudes de admisión se reserva la posibilidad de realizar una entrevista personal a los candidatos.

La Comisión Académica del Máster aplicará los criterios de selección siempre respetando los principios de mérito e igualdad de oportunidades. En caso de que, finalizada la adjudicación de plazas quedaran vacantes, se continuará con las solicitudes con prioridad inferior de manera consecutiva. Si se produjesen renunciaciones, podrán optar a la admisión los solicitantes no seleccionados en primera instancia, otra vez de acuerdo con su orden de méritos.

Por último, cabe resaltar que en el caso de los procedimientos de admisión al estudiantado con discapacidad o con necesidades específicas, todas las universidades participantes en el título toman como referencia la normativa establecida por la Dirección General de Universidades, por la que anualmente se publica el Acuerdo de la Comisión del Distrito Único Universitario de Andalucía de ingreso en los másteres universitarios, en el que se aplicarán los correspondientes porcentajes de reservas de plaza para los estudiantes que justifiquen su condición de discapacidad, deportista de alto nivel o rendimiento o esté acogido a un convenio nacional o internacional con reserva de plaza. En concreto, se establece que en cada máster se reservará un 5 por ciento de las plazas ofertadas para quienes justifiquen alguna condición de discapacidad en un grado igual o superior al 33 por ciento, y un 3 por ciento de las plazas para quienes acrediten la condición de Deportistas de Alto Nivel o de Alto Rendimiento.

3.1.3. Normas de permanencia y modalidades de matrícula

Con carácter general, conforme a lo acordado en el Convenio específico entre las universidades participantes en la impartición del Máster Universitario en XXX, las modalidades de matrícula de estudiante a tiempo completo y estudiante a tiempo parcial se armonizan para todas las universidades, estableciéndose según se recoge a continuación. No obstante, la Comisión Mixta de Seguimiento y Control del Convenio revisará aquellos casos de estudiantes que soliciten acogerse a las normativas propias de sus respectivas universidades cuando éstas les resulten más favorables.

Matrícula mínima y máxima	ESTUDIANTE A TIEMPO COMPLETO		ESTUDIANTE A TIEMPO PARCIAL	
	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima	ECTS matrícula mínima	ECTS matrícula máxima
Primer curso	60	60	30	36
Resto de cursos	37	60	30	36

Las normas de permanencia de cada una de las universidades participantes del título pueden consultarse en los siguientes enlaces:

- Universidad Internacional de Andalucía:
<https://www.unia.es/bounia/reglamento-de-regimen-academico>
- Universidad de Almería:
https://www.ual.es/application/files/7617/6293/5190/Permanencia_Estudiantes_en_la_UAL.pdf

3.2. Criterios para el reconocimiento y transferencias de créditos

Tipos de reconocimiento	Mínimo	Máximo	Documento
Créditos cursados en Centros de formación profesional de grado superior	0	0	
Créditos cursados en Títulos propios	0	0	
Créditos cursados por Acreditación Experiencia Laboral y Profesional	0	0	

El Real Decreto 822/2021 indica en su artículo 10 que, con objeto de hacer efectiva la movilidad de estudiantes, tanto dentro del territorio nacional como fuera de él, las universidades elaborarán y harán pública su normativa sobre el sistema de reconocimiento y transferencia de créditos, con sujeción a los criterios generales establecidos en el mismo.

Reconocimiento. El reconocimiento de créditos supone la aceptación por parte de una universidad de los créditos, a efectos de la obtención de un título oficial, obtenidos en: (a) enseñanzas universitarias oficiales, en la misma u otra universidad, o en otros estudios oficiales pertenecientes al marco de la educación superior; (b) enseñanzas universitarias oficiales en virtud de programas oficiales de movilidad, nacionales o internacionales; (c) enseñanzas universitarias no oficiales conducentes a otros títulos; (d) acreditación de experiencia laboral o profesional.

Transferencia. La transferencia de créditos consiste en incluir, en los documentos académicos oficiales del o la estudiante relativos a las enseñanzas en curso, la totalidad de los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en la misma u otra universidad, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial y que no puedan ser reconocidos en la titulación a la que accede.

Para el reconocimiento de créditos deberá tenerse presente la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias previamente superadas y los previstos en el plan de estudios de las enseñanzas del Máster.

En este Máster, en particular, no se reconocerán créditos obtenidos en enseñanzas superiores oficiales no universitarias. Tampoco créditos de enseñanzas universitarias no oficiales conducentes a otros títulos ni relacionados con experiencia laboral o profesional acreditada.

En ningún caso podrán ser objeto de reconocimiento los créditos correspondientes al Trabajo de Fin de Máster.

El procedimiento y plazos para solicitar el reconocimiento y/o transferencia de créditos será el establecido con carácter general por cada Universidad, aunque consensuado entre las mismas.

La resolución de las solicitudes de reconocimiento y/o transferencia de créditos reflejará el acuerdo de reconocimiento y transferencia de los créditos objeto de solicitud por parte del alumno. En ella deberán constar los créditos reconocidos y transferidos y, en su caso, las asignaturas o materias que deberán ser cursadas y las que no por considerar adquiridas las competencias de esas asignaturas en los créditos reconocidos, que emitirá la Comisión Académica del Programa.

Todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales cursadas en cualquier Universidad, los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título serán incluidos en su expediente académico y reflejados en el Suplemento Europeo al Título (SET).

Las solicitudes de reconocimiento de créditos serán informadas por la Comisión Académica del Máster y por la Comisión delegada del Consejo de Gobierno con competencias en Másteres Universitarios de la universidad en la que el alumno haya realizado su matrícula.

Cada una de las universidades que realizan la propuesta del presente título ha elaborado y publicado su propia normativa de reconocimiento y transferencia de créditos atendiendo a esta encomienda para sus títulos oficiales y de acuerdo con los mismos principios legales vigentes. Según el convenio firmado para la impartición del título, las solicitudes de reconocimiento y transferencia de créditos serán atendidas conforme a la normativa de cada universidad (consensuada entre ellas) con objeto de evitar agravios comparativos en esta cuestión entre estudiantes dependiendo de la universidad en que formalicen su matrícula.

El procedimiento de reconocimiento y transferencia de créditos en las enseñanzas de Máster Universitario está regulado en las siguientes normas propias de cada universidad:

- **Universidad Internacional de Andalucía:** Título VIII del Reglamento de Régimen Académico, disponible en el siguiente enlace: <https://www.unia.es/bounia/reglamento-de-regimen-academico>.
- **Universidad de Almería:** normativa de “Reconocimiento y Transferencia de Créditos en los Estudios Oficiales de Grado y Máster de la Universidad de Almería” aprobado por Consejo de Gobierno de 15 de febrero de 2022, disponible en el siguiente enlace: [https://www.ual.es/application/files/6816/4500/3188/Normativa de Reconocimiento y Transferencia de creditos en Grado y Master de la UAL.pdf](https://www.ual.es/application/files/6816/4500/3188/Normativa_de_Reconocimiento_y_Transferencia_de_creditos_en_Grado_y_Master_de_la_UAL.pdf)

3.3. Procedimientos para la organización de la movilidad de estudiantes propios y de acogida

Tanto la **Universidad Internacional de Andalucía** como la **Universidad de Almería** mantienen una propuesta decidida por reforzar las conexiones y los programas de movilidad y cooperación con otros sistemas universitarios, en especial en el entorno europeo y latinoamericano. Entre los objetivos de los programas de movilidad está el que los estudiantes que se acojan a ellos puedan beneficiarse de la experiencia social y cultural, y mejorar su currículum de cara a la incorporación laboral. Un currículum globalizado es la mejor herramienta para tener éxito en un mundo globalizado. Además, la participación de los estudiantes en estos programas fortalece la capacidad de comunicación, cooperación, adaptación, comprensión de otras culturas y el aprendizaje de idiomas.

En este Máster, no obstante, la movilidad no resulta una parte consustancial de su plan de estudios, por lo que no se contempla en un principio acciones de movilidad específica.

La información correspondiente a las distintas universidades sobre los procedimientos para la organización de la movilidad de los estudiantes, así como de los programas existentes, puede consultarse en los siguientes enlaces:

- **Universidad Internacional de Andalucía:** <https://www.unia.es/masteres-oficiales/movilidad-y-reconocimiento-de-otros-estudios/movilidad>
- **Universidad de Almería**
 - **Reglamento de Movilidad Nacional:** [https://www.ual.es/application/files/1816/2332/7481/Reglamento Movilidad Nacional Estudiantes.pdf](https://www.ual.es/application/files/1816/2332/7481/Reglamento_Movilidad_Nacional_Estudiantes.pdf)
 - **Reglamento de Movilidad Internacional:** [https://www.ual.es/application/files/1816/2332/7481/Reglamento Movilidad Nacional Estudiantes.pdf](https://www.ual.es/application/files/1816/2332/7481/Reglamento_Movilidad_Nacional_Estudiantes.pdf)

4. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS (ESG 1.3)

4.1. Estructura del plan de estudios

4.1.1. Estructura del plan de estudios en créditos ECTS

Créditos obligatorios	48
Créditos optativos	0
Créditos de prácticas académicas externas	0
Créditos de Trabajo Fin de Máster	12
Total créditos ECTS	60

Para la obtención del título, el alumnado deberá cursar un total 60 créditos ECTS: 48 correspondientes a asignaturas obligatorias y 12 del Trabajo Fin de Máster (TFM).

4.1.2. Resumen del plan de estudios (total de créditos: 60 ECTS)

Semestre	Módulo	Asignatura	ECTS	Carácter ⁹	Modalidad ¹⁰	Lengua ¹¹
1	I. Fundamentos de la inteligencia institucional					
		Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica	6	OB	Virtual	Español
		Fundamentos de la dirección estratégica	6	OB	Virtual	Español
		Análisis y visualización de datos institucionales	6	OB	Virtual	Español
	II. Dirección estratégica y gestión institucional					
		Planificación estratégica basada en datos	6	OB	Virtual	Español
2		Implementación y seguimiento de políticas institucionales	6	OB	Virtual	Español
		Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones	6	OB	Virtual	Español
	III. Evaluación y gestión de políticas públicas					
		Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal	6	OB	Virtual	Español
		Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional	6	OB	Virtual	Español
	IV. Trabajo Fin de Máster					
Anual		Trabajo Fin de Máster	12	OB	Virtual	Español

El plan de estudios está conformado por ocho asignaturas obligatorias de 6 créditos ECTS cada una, junto con el TFM con 12 créditos ECTS. En el primer semestre del curso se impartirán cuatro asignaturas, dejándose para el segundo semestre las otras cuatro asignaturas y el TFM.

⁹ Carácter de la asignatura: Obligatoria, Optativa, Prácticas externas (obligatorias) o TFM.

¹⁰ Modalidad de enseñanza: presencial; semipresencial o híbrida; a distancia o virtual.

¹¹ Lengua en la que se impartirá la enseñanza (castellano, inglés, etc.).

Todas las asignaturas del título se imparten íntegramente bajo la modalidad docente virtual y en lengua castellana.

Las asignaturas del plan de estudios contribuyen a alcanzar los resultados del proceso de formación y de aprendizaje descritos en el apartado 2, según se detalla a continuación.

Relación de conocimientos adquiridos en cada asignatura:

	Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica	Fundamentos de la dirección estratégica	Análisis y visualización de datos institucionales	Planificación estratégica basada en datos	Implementación y seguimiento de políticas institucionales	Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal	Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional	TFM
C01	✓		✓	✓			✓		✓
C02	✓			✓			✓	✓	✓
C03			✓					✓	✓
C04		✓		✓					✓
C05	✓			✓			✓		✓
C06		✓		✓		✓			✓
C07					✓		✓		✓
C08						✓			✓
C09		✓		✓	✓				

Relación de habilidades y destrezas desarrolladas en cada asignatura:

	Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica	Fundamentos de la dirección estratégica	Análisis y visualización de datos institucionales	Planificación estratégica basada en datos	Implementación y seguimiento de políticas institucionales	Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal	Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional	TFM
HD01	✓		✓	✓			✓	✓	✓
HD02	✓		✓					✓	✓
HD03	✓			✓				✓	✓
HD04			✓	✓	✓		✓		✓
HD05		✓	✓	✓		✓	✓		✓
HD06	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
HD07	✓			✓			✓	✓	✓

	Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica	Fundamentos de la dirección estratégica	Análisis y visualización de datos institucionales	Planificación estratégica basada en datos	Implementación y seguimiento de políticas institucionales	Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal	Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional	TFM
HD08		✓	✓	✓	✓				✓
HD09						✓		✓	✓
HD10		✓							✓

Relación de competencias adquiridas en cada asignatura:

	Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica	Fundamentos de la dirección estratégica	Análisis y visualización de datos institucionales	Planificación estratégica basada en datos	Implementación y seguimiento de políticas institucionales	Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal	Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional	TFM
COM01	✓		✓	✓				✓	✓
COM02						✓		✓	✓
COM03	✓		✓	✓			✓	✓	✓
COM04	✓		✓		✓		✓	✓	✓
COM05		✓				✓			✓
COM06		✓			✓		✓	✓	✓
COM07					✓			✓	✓
COM08		✓		✓			✓		✓
COM09		✓		✓		✓			

Estas tablas muestran la distribución de los resultados del proceso de formación y de aprendizaje entre las asignaturas del plan de estudios.

El diseño curricular del Máster garantiza una adquisición integral y progresiva de los resultados de aprendizaje a través de una cuidadosa distribución de competencias entre asignaturas. Se observa que cada asignatura contribuye a múltiples resultados de aprendizaje, reflejando la naturaleza interdisciplinar del programa; el Trabajo Fin de Máster actúa como elemento integrador de todas las competencias adquiridas; ciertas habilidades transversales como la evaluación crítica y el análisis de datos se desarrollan progresivamente a lo largo de varias asignaturas; mientras que los conocimientos más especializados se concentran estratégicamente en materias diseñadas para abordar contenidos avanzados, asegurando así una especialización efectiva

DISEÑO METODOLÓGICO DE LAS ASIGNATURAS OBLIGATORIAS

El diseño metodológico de las asignaturas obligatorias de este Máster se sitúa dentro del Modelo UNIA de aprendizaje en línea (*eliA*). Este modelo permite ofrecer a los estudiantes una experiencia de aprendizaje valiosa y vinculadas con sus necesidades. Se articula en 5 ejes o pilares básicos (véase la Figura 1).



Figura 1. Componentes del Modelo UNIA de aprendizaje en línea (*eliA*)

- **Componente Docente.**

La docencia en línea presenta unas características específicas que la hacen diferente de la docencia presencial. En la misma se hace necesario identificar diferentes perfiles docentes.

- **Componente de Innovación pedagógica.**

Se promueve un diseño y desarrollo de los títulos basados en la personalización de los aprendizajes, el aprendizaje activo y relevante, todo ello mediado por tecnologías y apoyado en recursos educativos digitales.

- **Componente de Innovación tecnológica.**

El Área de Innovación y Enseñanza Virtual de la UNIA, desempeña un papel crucial en la implantación y desarrollo de metodologías, herramientas y procesos innovadores que facilitan a la institución posicionarse y disponer de altos grados de calidad y excelencia.

Las innovaciones tecnológicas que se han incorporado al Campus Virtual de la UNIA incluyen estudios de estrés de los sistemas y de usabilidad para el acceso de cualquier usuario sin importar desde dónde ni desde qué terminal lo hacen (móvil, *tablet* u ordenador); circunstancias éstas que facilitan la movilidad del aprendizaje (*m-learning*) de los estudiantes y tutores. No importa dónde se encuentren en cualquier momento, no pierden la comunicación. Igualmente, la incorporación de estándares técnicos recomendados por la CRUE-TIC a la que pertenece la UNIA, como la seguridad en los sistemas para la identidad y seguridad de los usuarios, al tiempo que las herramientas para preservar la honestidad de los trabajos académicos (herramientas antiplagio).

Cabe resaltar, igualmente, la disponibilidad de herramientas sencillas de videoconferencias integradas en el propio Campus Virtual de la UNIA, (tales como *BlackBoard Collaborate*), que permitirán la utilización de diferentes metodologías (conferencias y su grabación para futuro análisis, clases teóricas, tutorías personalizadas, video reportaje de experiencias de los propios estudiantes, etc.).

- **Componente de Diseño.**

El aprendizaje en línea requiere hoy en día un uso intensivo de las tecnologías digitales como apoyo a los procesos formativos. Todo ello requiere de una planificación adecuada en las distintas fases del proceso.

- **Componente de Seguimiento y orientación.**

Las universidades en línea que mantienen una mayor fidelización y satisfacción por parte de sus estudiantes son aquellas que diseñan un programa para la orientación, seguimiento y motivación personalizada de sus alumnos.

Para más información sobre este modelo, puede consultarse la web:

<https://www.unia.es/profesorado-e-innovacion/innovacion/modelo-aprendizaje-en-linea-de-la-internacional-de-andalucia-elia>

PROCEDIMIENTOS DE COORDINACIÓN DOCENTE HORIZONTAL Y VERTICAL DEL PLAN DE ESTUDIOS

Para conseguir los objetivos docentes marcados en esta memoria y garantizar que los estudiantes adquieran las competencias previstas en el título, es necesaria una correcta coordinación a distintos niveles.

Así, por un lado, debemos tener en cuenta que se trata de un Máster conjunto interuniversitario, por lo que tener diseñados unos mecanismos de coordinación tanto horizontal como vertical resulta esencial.

Por tanto, se prevén mecanismos de coordinación a diferentes niveles, los cuales se detallan a continuación, indicando también la interrelación entre ellos:

1. **Dirección del Máster.** Como coordinadora del título, la Universidad Internacional de Andalucía designará un Director Académico que deberá ser profesor con docencia en el Máster. Será el máximo responsable académico del programa, presidirá la Comisión Académica y, en general, velará por el desarrollo de la programación de acuerdo con la memoria verificada.
2. **Coordinador de la Universidad.** Cada universidad designará a un profesor que representará a su Universidad en la Comisión Académica y que actuará como coordinador de los profesores procedentes de la misma y como mediador en los asuntos relacionadas con la aplicación de las normativas correspondientes a su Universidad, atendiendo particularmente a los estudiantes matriculados en ella. Por carecer de una plantilla propia de profesores, la representación de la UNIA, a estos efectos, podrá ser ejercida por la dirección del Máster o algún otro miembro del profesorado del Máster designado por la UNIA.
3. **Comisión Académica del Máster.** Estará integrada por el Director Académico, que la presidirá, los/as coordinadores/as de cada universidad participante y, al menos, dos profesores con docencia en el Máster. Es el órgano encargado de la coordinación de los procesos de enseñanza-aprendizaje, debiendo reunirse al menos una vez por semestre y siempre que el desarrollo de su labor así lo exija. Tiene entre sus funciones:
 - Elaborar la propuesta del plan de organización docente del título, incluyendo el plan de asignación del profesorado, y supervisar el desarrollo general de los estudios; para ello, coordinará el trabajo entre los distintos coordinadores de asignaturas.

- Supervisar el desarrollo de los procesos básicos de la enseñanza, virtual en este Máster, tanto si ésta se lleva a cabo manera síncrona como asíncrona, con teledocencia y el uso del *Moodle* del Campus Virtual de la UNIA, recabando los preceptivos informes al Área de Innovación Docente y Digital de la UNIA, para conocer el ritmo de entradas y participación en el Campus Virtual de profesores y alumnado.
 - Asegurar una correcta coordinación en las diferentes asignaturas.
 - Velar por la adecuación del calendario académico y la correcta realización de los procesos de evaluación.
 - Realizar el seguimiento de la labor del profesorado, así como de los procesos de evaluación y sus reclamaciones y, en general, de todas aquellas cuestiones de índole académico que le sean asignadas.
 - Informar a la Comisión de Postgrado sobre posibles solicitudes de estudiantes referentes a los procesos de representación y participación estudiantil que correspondan.
 - Informar a la Comisión de Postgrado sobre solicitudes de estudiantes referidas a reconocimiento y transferencia de créditos.
 - Proponer el nombramiento de los tutores de los Trabajos Fin de Máster y la composición de las comisiones de evaluación de los mismos.
 - Llevar a cabo el proceso de selección para el acceso a la titulación del alumnado y de la consecución de los criterios de calidad establecidos para el programa.
4. Coordinadores de asignaturas. Cada asignatura contará, a propuesta de la Comisión Académica, con un/a coordinador/a que será un profesor o profesora del Máster, encargado/a de coordinar todos los aspectos relacionados con la docencia específica de la asignatura: Guía Didáctica, recursos, actividades, calendario, etc.
 5. Tutores orientadores. Una vez efectuada la admisión y preinscripción de los estudiantes, la Comisión Académica les asignará un Tutor para que asuma funciones básicas de asesoramiento, orientación, información y seguimiento personalizado acerca de la estructura académica del Máster, contenidos de la oferta formativa y adaptación al entorno no presencial de aprendizaje.
 6. Tutores de Trabajo Final de Máster. La Comisión Académica del programa establecerá las directrices para las asignaciones a los estudiantes de tutor y tema del trabajo final de Máster (TFM). El tutor deberá ser un profesor doctor adscrito al Máster. Su función consistirá en orientar al estudiante durante la realización del trabajo final, supervisarle y velar por el cumplimiento de los objetivos fijados. Para el desarrollo de su tarea, el tutor deberá facilitar los medios y horarios precisos de tutorías.
 7. Comisión de Garantía de Calidad. El Título contará con una Comisión de Garantía de Calidad como órgano de participación y seguimiento del Sistema de Garantía de Calidad. Además, actuará como vehículo de comunicación de la política, objetivos, planes, programas, responsabilidades y logros de este sistema. Será nombrada por el Rector de la Universidad Internacional de Andalucía, a propuesta de la Comisión Académica del Programa, previo informe favorable de la Comisión de Postgrado. Su composición y funcionamiento se regirá por lo establecido en el Sistema de Garantía de Calidad de los Estudios de Posgrado de la Universidad Internacional de Andalucía.
 8. Comisión Mixta de Seguimiento y Control del Título. Como recoge la Cláusula Cuarta del convenio interuniversitario firmado para la impartición conjunta de este Título, para el seguimiento y control de dicho convenio se constituye *ad hoc* una Comisión Mixta de Seguimiento y Control integrada por un representante nombrado por cada entidad, que velará por el cumplimiento de todo lo dispuesto en el

mismo hasta su extinción. Por parte de la Universidad Internacional de Andalucía se nombra a: El/La Vicerrector/a con competencias en estudios de Postgrado o la persona en quien delegue; y por parte de la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla, se nombra a: El/La Vicerrector/a con competencias en estudios de Postgrado o la persona en quien delegue. Esta Comisión podrá estar integrada, adicionalmente, por cuantas personas estimen las partes de manera consensuada. Cuando resulte necesario tener en consideración juicios o informes que requieran un especial conocimiento técnico o científico en alguna materia, podrán incorporarse a esta Comisión otras personas que ostenten conocimientos acreditados en el campo requerido.

Son funciones de la Comisión Mixta de Seguimiento y Control:

- a) Velar por la correcta aplicación de lo dispuesto en el convenio interuniversitario.
- b) Resolver en vía previa a la judicial cualquier duda o conflicto de interpretación o aplicación que pudiera surgir entre las partes.

En todo caso, cualquier acuerdo de la Comisión deberá respetar todo el contenido de lo dispuesto en el convenio y su anexo.

Cualquier tipo de documentación que se genere a consecuencia de lo dispuesto en el convenio será custodiado por la Comisión. La universidad coordinadora se encargará de custodiar el original con el compromiso de remitir copias auténticas a cada una de las partes.

El régimen de funcionamiento interno de esta Comisión será el que resulte aplicable por la normativa básica a los órganos de carácter administrativo.

Hay una última cuestión que resulta relevante en todo proceso de coordinación docente y es el referente a la necesaria actualización periódica de los materiales de contenidos de las materias y pruebas de evaluación empleados en la el proceso de aprendizaje. En este sentido, la UNIA, en su calidad de universidad coordinadora de este título, dispone del Área de Digitalización: UNIA-Dig.

La enseñanza a distancia requiere ofrecer formación en línea enriquecida con contenidos y recursos digitales. Para el desarrollo de estas funciones, se ha creado el Área UNIA-Dig, que incluye personal altamente cualificado para afrontar este desafío. Este área agrupa a especialistas en diseño gráfico, web, digitalización, grabación y producción, así como a especialistas en metodología didáctica para dar apoyo permanente al profesorado en las diferentes fases del proceso formativo. Este equipo de profesionales cuenta con los medios tecnológicos y la formación adecuada y actualizada para dar respuesta y ofrecer acompañamiento a los docentes, de forma que se asegure una experiencia de aprendizaje de calidad por parte del alumnado.

Entre las funciones del Área UNIA-Dig, se encuentra la actualización continua de los materiales docentes de los títulos. Para más información sobre este departamento, puede consultarse el siguiente enlace:

<https://www.unia.es/profesorado-e-innovacion/innovacion?view=article&id=7732&catid=30>.

4.1.3. Estructura de las especialidades

Este programa no tiene especialidades.

4.1.4. Plan de estudios detallado

MÓDULO I: Fundamentos de la Inteligencia Institucional	
Número de créditos ECTS	18
Tipología	Obligatoria
Organización temporal	1er semestre
Modalidad	No presencial o virtual
Asignatura 1: Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica	
Número de créditos ECTS	6

Tipología	Obligatoria																				
Organización temporal	1er semestre																				
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C): C01 - Comprende los fundamentos estadísticos y matemáticos necesarios para el análisis de datos en la toma de decisiones estratégicas (business analytics). C02 - Conoce las principales técnicas de análisis econométrico-aplicables a problemas de gestión pública y dirección estratégica. C05- Conoce los métodos de análisis coste-beneficio y coste-eficacia para la evaluación de decisiones. Competencias (COM) COM01- Integra datos y evidencias con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas. COM03- Evalúa críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos. COM04- Comunica eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles. Habilidades o Destrezas (HD) HD01- Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos -business analytics- en contextos institucionales. HD02-Utiliza lenguajes de programación y herramientas especializadas (Python, Stata, Power BI) para el análisis y visualización de datos institucionales. HD03- Implementa modelos predictivos para optimizar procesos de decisión estratégica. HD06- Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD07- Aplica modelos de series temporales y análisis predictivo para anticipar tendencias y escenarios futuros.																				
Lenguas	Castellano																				
Contenidos propios de la asignatura	Fundamentos estadísticos y matemáticos para el análisis de datos Técnicas de análisis econométrico aplicadas a la gestión estratégica Métodos de aprendizaje automático (machine learning) para la toma de decisiones Análisis coste-beneficio y coste-eficacia para la evaluación de decisiones Integración de datos y visión estratégica en la dirección organizacional Comunicación eficaz de resultados analíticos complejos Aplicación de herramientas especializadas (Python, Stata, Power BI) para el análisis y visualización de datos Modelos predictivos y técnicas de segmentación para la optimización de procesos Análisis de series temporales y predicción de tendencias y escenarios futuros																				
Actividades formativas	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th><th>Nº horas</th><th>%</th><th>Presencialidad</th></tr><tr><td>AF1</td><td>Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono</td><td>15</td><td>10</td><td>100</td></tr><tr><td>AF2</td><td>Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono</td><td>30</td><td>20</td><td>0</td></tr><tr><td>AF3</td><td>Trabajo autónomo del estudiante</td><td>105</td><td>70</td><td>0</td></tr></table>	Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0
Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad																	
AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100																	
AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0																	
AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0																	
Metodologías docentes	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th></tr><tr><td>MD1</td><td>Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA</td></tr><tr><td>MD2</td><td>Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual</td></tr><tr><td>MD3</td><td>Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)</td></tr><tr><td>MD4</td><td>Tutorías individuales y/o colectivas programadas</td></tr><tr><td>MD5</td><td>Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual</td></tr></table>	Código	Denominación	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual								
Código	Denominación																				
MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA																				
MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual																				
MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)																				
MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas																				
MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual																				
Sistemas de evaluación	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th><th>Ponderación mínima</th><th>Ponderación máxima</th></tr><tr><td>SE1</td><td>Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)</td><td>0</td><td>40</td></tr><tr><td>SE2</td><td>Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)</td><td>0</td><td>40</td></tr></table>	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40								
Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima																		
SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40																		
SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40																		

	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50	
	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50	
Observaciones					
Asignatura 2: Fundamentos de la dirección estratégica					
Número de créditos ECTS	6				
Tipología	Obligatoria				
Organización temporal	1er semestre				
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C): C04- Explica los modelos y teorías de planificación estratégica en organizaciones. C06- Reconoce el marco normativo y ético aplicable a la gestión de datos en diferentes contextos organizacionales. C09-Reconoce y utiliza las herramientas del análisis estratégico para evaluar el entorno externo e interno de las organizaciones, considerando a los grupos de interés relevantes, con el fin de formular e implementar estrategias que les permitan alcanzar los objetivos Competencias (COM) COM05- Gestiona equipos multidisciplinares en proyectos de análisis de datos para la dirección estratégica. COM06- Aplica criterios éticos en el diseño e implementación de estrategias basadas en datos, previniendo sesgos y discriminaciones. COM08- Formula recomendaciones estratégicas basadas en la evaluación sistemática de datos institucionales y evidencias empíricas. COM09- Desarrolla estrategias organizativas fundamentadas en el análisis del entorno y de los grupos de interés, mostrando capacidad para tomar decisiones coherentes con los objetivos empresariales y adaptadas a contextos cambiantes. Habilidades o Destrezas (HD) HD05- Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables. HD06- Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD08- Traduce requisitos estratégicos de la organización en especificaciones técnicas para proyectos de análisis de datos. HD10- Aplica herramientas de análisis estratégico para interpretar el entorno interno y externo de una organización, integrando las perspectivas de los grupos de interés en la formulación e implementación de estrategias.				
Lenguas	Castellano				
Contenidos propios de la asignatura	Fundamentos y enfoques teóricos de la dirección estratégica Diagnóstico estratégico: análisis interno y externo de la organización e integración de los grupos de interés. Formulación de estrategias competitivas y corporativas Implementación, control y evaluación de la estrategia				
Actividades formativas	Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad
	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100
	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0
	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0
Metodologías docentes	Código	Denominación			
	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA			
	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual			
	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)			
	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas			
	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual			
Sistemas de evaluación	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima	

	<table><tr><td>SE1</td><td>Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)</td><td>0</td><td>40</td></tr><tr><td>SE2</td><td>Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)</td><td>0</td><td>40</td></tr><tr><td>SE3</td><td>Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.</td><td>10</td><td>50</td></tr><tr><td>SE4</td><td>Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.</td><td>10</td><td>50</td></tr></table>	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50
SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40														
SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40														
SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50														
SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50														
Observaciones																	
Asignatura 3: Análisis y visualización de datos institucionales																	
Número de créditos ECTS	6																
Tipología	Obligatoria																
Organización temporal	1er semestre																
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C): C01- Comprende los fundamentos estadísticos y matemáticos necesarios para el análisis de datos en la toma de decisiones estratégicas (business analytics). C03- Identifica los componentes clave de un sistema de gobernanza del dato: calidad, seguridad, interoperabilidad y ciclo de vida.																
	Competencias (COM) COM1- Integra datos y evidencias con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas COM3- Evalúa críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos. COM4- Comunica eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles.																
	Habilidades o Destrezas (HD) HD01- Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos -business analytics- en contextos institucionales HD02 - Utiliza lenguajes de programación y herramientas especializadas (Python, Stata, Power BI) para el Análisis y visualización de datos institucionales. HD04- Construye dashboards y visualizaciones efectivas para comunicar hallazgos analíticos a distintas audiencias. HD05- Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables HD08- Traduce requisitos estratégicos de la organización en especificaciones técnicas para proyectos de análisis de datos.																
Lenguas	castellano																
Contenidos propios de la asignatura	Fundamentos conceptuales y metodológicos del business analytics. Aplicación del Business Analytics al ámbito institucional para transformar datos en información estratégica para la toma de decisiones. Estudio de principios estadísticos esenciales y técnicas básicas de análisis descriptivo y predictivo. Uso de métodos de visualización y comunicación de resultados analíticos. Desarrollo de la capacidad crítica para traducir necesidades estratégicas en especificaciones analíticas y evaluar la validez de los análisis en contextos organizacionales complejos.																
Actividades formativas	Código	Denominación	Nº horas	% Presencialidad													
	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10100													
	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	200													
	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	700													

Metodologías docentes	Código		Denominación	
	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA		
	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual		
	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)		
	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas		
	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual		
Sistemas de evaluación	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40
	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40
	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50
	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50
Observaciones				
MÓDULO II: Dirección Estratégica y Gestión Institucional				
Número de créditos ECTS	18			
Tipología	Obligatoria			
Organización temporal	1er y 2º semestre			
Modalidad	No presencial o virtual			
Asignatura 1: Planificación estratégica basada en datos				
Número de créditos ECTS	6			
Tipología	Obligatoria			
Organización temporal	1er semestre			
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C):			
	C01- Comprende los fundamentos estadísticos y matemáticos necesarios para el análisis de datos en la toma de decisiones estratégicas (business analytics).			
	C02 - Conoce las principales técnicas de análisis econométrico-aplicables a problemas de gestión pública y dirección estratégica.			
	C04 - Explica los modelos y teorías de planificación estratégica en organizaciones.			
	C05- Conoce los métodos de análisis coste-beneficio y coste-eficacia para la evaluación de decisiones.			
	C06- Reconoce el marco normativo y ético aplicable a la gestión de datos en diferentes contextos organizacionales.			
	Competencias (COM)			
	COM01 - Integra datos y evidencias con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas			
	COM03 - Evalúa críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos.			
	COM08- Formula recomendaciones estratégicas basadas en la evaluación sistemática de datos institucionales y evidencias empíricas			
COM09- Desarrolla estrategias organizativas fundamentadas en el análisis del entorno y de los grupos de interés, mostrando capacidad para tomar decisiones coherentes con los objetivos empresariales y adaptadas a contextos cambiantes.				
Habilidades o Destrezas (HD)				
HD01- Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos -business analytics- en contextos institucionales				
HD03 - Implementa modelos predictivos para optimizar procesos de decisión estratégica.				

	HD04- Construye dashboards y visualizaciones efectivas para comunicar hallazgos analíticos a distintas audiencias. HD05 - Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables HD06 - Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD07- Aplica modelos de series temporales y análisis predictivo para anticipar tendencias y escenarios futuros. HD08 - Traduce requisitos estratégicos de la organización en especificaciones técnicas para proyectos de análisis de datos.				
Lenguas	Castellano				
Contenidos propios de la asignatura	Fundamentos estadísticos y matemáticos para la toma de decisiones estratégicas Técnicas de análisis econométrico y aprendizaje automático aplicadas a la gestión Modelos y teorías de Planificación estratégica basada en datos				
Actividades formativas	Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad
	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100
	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0
	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0
Metodologías docentes	Código	Denominación			
	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA			
	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual			
	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)			
	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas			
	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual			
Sistemas de evaluación	Código	Denominación	Ponderación mínima		Ponderación máxima
	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0		40
	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0		40
	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10		50
	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10		50
Observaciones					

Asignatura 2: Implementación y seguimiento de políticas institucionales

Número de créditos ECTS	6
Tipología	Obligatorio
Organización temporal	2º semestre
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C): C07 Conoce las metodologías de evaluación de impacto y causalidad en la implementación de políticas públicas y estrategias. C09- Reconoce y utiliza las herramientas del análisis estratégico para evaluar el entorno externo e interno de las organizaciones, considerando a los grupos de interés relevantes, con el fin de formular e implementar estrategias que les permitan alcanzar los objetivos. Competencias (COM)

	COM04 - Comunica eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles. COM06 - Aplica criterios éticos en el diseño e implementación de estrategias basadas en datos, previniendo sesgos y discriminaciones. COM07 - Coordina la implementación de sistemas de gobernanza del dato en entornos organizacionales diversos. Habilidades o Destrezas (HD) HD04- Construye dashboards y visualizaciones efectivas para comunicar hallazgos analíticos a distintas audiencias. HD06- Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD08 - Traduce requisitos estratégicos de la organización en especificaciones técnicas para proyectos de análisis de datos.				
Lenguas	Castellano				
Contenidos propios de la asignatura	Introducción a las herramientas de análisis y visualización de datos: Power BI y Power Query. Modelado de datos con Power BI. Visualización de datos y creación de dashboards.				
Actividades formativas	Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad
	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100
	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0
	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0
Metodologías docentes	Código	Denominación			
	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA			
	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual			
	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)			
	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas			
	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual			
Sistemas de evaluación	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima	
	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40	
	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40	
	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50	
	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50	
Observaciones	Aunque no es imprescindible, se recomienda poseer, al menos, un conocimiento básico de la herramienta Microsoft Excel.				
Asignatura 3: Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones					
Número de créditos ECTS	6				
Tipología	Obligatoria				
Organización temporal	2º semestre				
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C):				
	C06- Reconoce el marco normativo y ético aplicable a la gestión de datos en diferentes contextos organizacionales.				
	C08- Identifica los fundamentos teóricos y aplicados al análisis de grandes bases de datos - Big Data- y el aprendizaje automático -machine learning-, en la gestión institucional.				

	Competencias (COM) COM02 - Lidera proyectos de transformación digital y cambio organizacional basados en datos. COM05 - Gestiona equipos multidisciplinares en proyectos de análisis de datos para la dirección estratégica. COM09 - Desarrolla estrategias organizativas fundamentadas en el análisis del entorno y de los grupos de interés, mostrando capacidad para tomar decisiones coherentes con los objetivos empresariales y adaptadas a contextos cambiantes. Habilidades o Destrezas (HD) HD05- Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables HD06- Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD09 - Utiliza herramientas de grandes bases de datos -Big Data- y Aprendizaje automático -Machine Learning-, para mejorar la toma de decisiones institucionales																				
Lenguas	Castellano																				
Contenidos propios de la asignatura	Fundamentos y teorías de la innovación organizativa Gestión del cambio organizativo Análisis estratégico para la innovación y el cambio organizativo Planificación estratégica de la innovación y el cambio organizativo																				
Actividades formativas	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th><th>Nº horas</th><th>%</th><th>Presencialidad</th></tr><tr><td>AF1</td><td>Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono</td><td>15</td><td>10</td><td>100</td></tr><tr><td>AF2</td><td>Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono</td><td>30</td><td>20</td><td>0</td></tr><tr><td>AF3</td><td>Trabajo autónomo del estudiante</td><td>105</td><td>70</td><td>0</td></tr></table>	Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0
Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad																	
AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10	100																	
AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20	0																	
AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70	0																	
Metodologías docentes	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th></tr><tr><td>MD1</td><td>Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA</td></tr><tr><td>MD2</td><td>Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual</td></tr><tr><td>MD3</td><td>Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)</td></tr><tr><td>MD4</td><td>Tutorías individuales y/o colectivas programadas</td></tr><tr><td>MD5</td><td>Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual</td></tr></table>	Código	Denominación	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual								
Código	Denominación																				
MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA																				
MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual																				
MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)																				
MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas																				
MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual																				
Sistemas de evaluación	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th><th>Ponderación mínima</th><th>Ponderación máxima</th></tr><tr><td>SE1</td><td>Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)</td><td>0</td><td>40</td></tr><tr><td>SE2</td><td>Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)</td><td>0</td><td>40</td></tr><tr><td>SE3</td><td>Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.</td><td>10</td><td>50</td></tr><tr><td>SE4</td><td>Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.</td><td>10</td><td>50</td></tr></table>	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50
Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima																		
SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40																		
SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40																		
SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50																		
SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50																		
Observaciones																					
MÓDULO III: Evaluación y Gestión de Políticas Públicas																					
Número de créditos ECTS	12																				
Tipología	Obligatoria																				
Organización temporal	2º semestre																				
Modalidad	No presencial o virtual																				

Asignatura 1: Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal				
Número de créditos ECTS	6			
Tipología	Obligatorio			
Organización temporal	2º semestre			
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C): C01- Comprende los fundamentos estadísticos y matemáticos necesarios para el análisis de datos en la toma de decisiones estratégicas (business analytics). C02- Conoce las principales técnicas de análisis econométrico-aplicables a problemas de gestión pública y dirección estratégica. C05- Conoce los métodos de análisis coste-beneficio y coste-eficacia para la evaluación de decisiones. C07- Conoce las metodologías de evaluación de impacto y causalidad en la implementación de políticas públicas y estrategias. Competencias (COM) COM03- Evalúa críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos. COM04- Comunica eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles. COM06- Aplica criterios éticos en el diseño e implementación de estrategias basadas en datos, previniendo sesgos y discriminaciones COM08- Formula recomendaciones estratégicas basadas en la evaluación sistemática de datos institucionales y evidencias empíricas Habilidades o Destrezas (HD) HD01- Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos -business analytics- en contextos institucionales HD04- Construye dashboards y visualizaciones efectivas para comunicar hallazgos analíticos a distintas audiencias HD05- Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables HD07- Aplica modelos de series temporales y análisis predictivo para anticipar tendencias y escenarios futuros.			
Lenguas	Castellano			
Contenidos propios de la asignatura	-Fundamentos básicos de la evaluación de las políticas públicas y su institucionalización -Análisis de la evaluabilidad de las políticas públicas: objetivos, dimensiones y herramientas. -Identificación del ciclo de la acción pública y la evaluación integral. Tipos de evaluaciones -Análisis de la evaluación de resultados: técnicas, evidencia causal, indicadores e interpretación de los resultados. -Importancia de las fuentes de datos para una evaluación eficaz. Identificación y selección de las variables representativas.			
Actividades formativas	<i>Código</i>	<i>Denominación</i>	<i>Nº horas</i>	<i>%</i>
	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10
	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20
	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70
Metodologías docentes	<i>Código</i>	<i>Denominación</i>		
	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA		
	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual		
	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)		
	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas		
	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual		
Sistemas de evaluación	<i>Código</i>	<i>Denominación</i>	<i>Ponderación mínima</i>	<i>Ponderación máxima</i>
	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40

	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40
	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50
	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50
Observaciones				
Asignatura 2: Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional				
Número de créditos ECTS	6			
Tipología	Obligatoria			
Organización temporal	2º semestre			
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C): C02- Conoce las principales técnicas de análisis econométrico-aplicables a problemas de gestión pública y dirección estratégica. C03- Identifica los componentes clave de un sistema de gobernanza del dato: calidad, seguridad, interoperabilidad y ciclo de vida Competencias (COM) COM01- Integra datos y evidencias con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas COM02- Lidera proyectos de transformación digital y cambio organizacional basados en datos. COM03- Evalúa críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos. COM04- Comunica eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles COM06- Aplica criterios éticos en el diseño e implementación de estrategias basadas en datos, previniendo sesgos y discriminaciones COM07- Coordina la implementación de sistemas de gobernanza del dato en entornos organizacionales diversos. Habilidades o Destrezas (HD) HD01- Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos -business analytics- en contextos institucionales HD02- Utiliza lenguajes de programación y herramientas especializadas (Python, Stata, Power BI) para el Análisis y visualización de datos institucionales HD03- Implementa modelos predictivos para optimizar procesos de decisión estratégica. HD06- Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD07- Aplica modelos de series temporales y análisis predictivo para anticipar tendencias y escenarios futuros. HD09- Utiliza herramientas de grandes bases de datos -Big Data- y Aprendizaje automático -Machine Learning-, para mejorar la toma de decisiones institucionales.			
Lenguas	Castellano			
Contenidos propios de la asignatura	Introducción al Big Data y la Inteligencia Artificial (IA) Fundamentos estadísticos y matemáticos para el análisis de datos Técnicas de análisis de datos y aprendizaje automático (machine learning) Aplicaciones del Big Data y la IA en la gestión institucional Uso de herramientas y entornos tecnológicos especializados			
Actividades formativas	Código	Denominación	Nº horas	% Presencialidad
	AF1	Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono	15	10 100
	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	30	20 0
	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	105	70 0
Metodologías docentes	Código	Denominación		
	MD1	Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA		
	MD2	Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual		

	MD3	Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)		
	MD4	Tutorías individuales y/o colectivas programadas		
	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual		
Sistemas de evaluación	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima
	SE1	Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones sincrónicas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)	0	40
	SE2	Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)	0	40
	SE3	Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.	10	50
	SE4	Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.	10	50
Observaciones				
MÓDULO IV: Trabajo Fin de Máster				
Número de créditos ECTS	12			
Tipología	TFM			
Organización temporal	Anual			
Modalidad	No presencial o virtual			
Asignatura 1: Trabajo Fin de Máster				
Número de créditos ECTS	12			
Tipología	TFM			
Organización temporal	Anual			
Resultados del proceso de formación y aprendizaje	Conocimientos o contenidos (C):			
	C01- Comprende los fundamentos estadísticos y matemáticos necesarios para el análisis de datos en la toma de decisiones estratégicas (business analytics).			
	C02- Conoce las principales técnicas de análisis econométrico-aplicables a problemas de gestión pública y dirección estratégica.			
	C03- Identifica los componentes clave de un sistema de gobernanza del dato: calidad, seguridad, interoperabilidad y ciclo de vida			
	C04- Explica los modelos y teorías de planificación estratégica en organizaciones.			
	C05- Conoce los métodos de análisis coste-beneficio y coste-eficacia para la evaluación de decisiones.			
	C06- Reconoce el marco normativo y ético aplicable a la gestión de datos en diferentes contextos organizacionales.			
	C07- Conoce las metodologías de evaluación de impacto y causalidad en la implementación de políticas públicas y estrategias.			
	C08- Identifica los fundamentos teóricos y aplicados al análisis de grandes bases de datos - Big Data- y el aprendizaje automático -machine learning-, en la gestión institucional.			
	C09- Reconoce y utiliza las herramientas del análisis estratégico para evaluar el entorno externo e interno de las organizaciones, considerando a los grupos de interés relevantes, con el fin de formular e implementar estrategias que les permitan alcanzar los objetivos.			
Competencias (COM)				
COM01- Integra datos y evidencias con la visión estratégica para fundamentar decisiones organizacionales complejas				
COM02- Lidera proyectos de transformación digital y cambio organizacional basados en datos.				
COM03- Evalúa críticamente la validez, relevancia y limitaciones de los análisis de datos para su aplicación en contextos específicos.				
COM04- Comunica eficazmente resultados analíticos complejos a audiencias diversas, adaptando el mensaje según necesidades y perfiles.				
COM05- Gestiona equipos multidisciplinares en proyectos de análisis de datos para la dirección estratégica.				
COM06- Aplica criterios éticos en el diseño e implementación de estrategias basadas en datos, previniendo sesgos y discriminaciones				
COM07- Coordina la implementación de sistemas de gobernanza del dato en entornos organizacionales diversos.				

	COM08- Formula recomendaciones estratégicas basadas en la evaluación sistemática de datos institucionales y evidencias empíricas COM09- Desarrolla estrategias organizativas fundamentadas en el análisis del entorno y de los grupos de interés, mostrando capacidad para tomar decisiones coherentes con los objetivos empresariales y adaptadas a contextos cambiantes. Habilidades o Destrezas (HD) HD01- Aplica técnicas estadísticas para extraer conocimiento de conjuntos complejos de datos -business analytics- en contextos institucionales HD02- Utiliza lenguajes de programación y herramientas especializadas (Python, Stata, Power BI) para el Análisis y visualización de datos institucionales. HD03- Implementa modelos predictivos para optimizar procesos de decisión estratégica. HD04- Construye dashboards y visualizaciones efectivas para comunicar hallazgos analíticos a distintas audiencias. HD05- Elabora informes técnicos y ejecutivos que transforman datos complejos en recomendaciones accionables HD06- Implementa técnicas de segmentación para identificar patrones de comportamiento relevantes para la toma de decisiones. HD07- Aplica modelos de series temporales y análisis predictivo para anticipar tendencias y escenarios futuros. HD08- Traduce requisitos estratégicos de la organización en especificaciones técnicas para proyectos de análisis de datos. HD09- Utiliza herramientas de grandes bases de datos -Big Data- y Aprendizaje automático -Machine Learning-, para mejorar la toma de decisiones institucionales HD010- Aplica herramientas de análisis estratégico para interpretar el entorno interno y externo de una organización, integrando las perspectivas de los grupos de interés en la formulación e implementación de estrategias.															
Lenguas	Castellano															
Contenidos propios de la asignatura	El Trabajo Fin de Máster tiene como objetivo la realización, presentación y defensa, de un ejercicio original realizado individualmente ante un tribunal académico consistente en un proyecto integral en el que se sinteticen los conocimientos, competencias y habilidades o destrezas que se han adquirido en las enseñanzas desarrolladas a lo largo del curso.															
Actividades formativas	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th><th>Nº horas</th><th>%</th><th>Presencialidad</th></tr><tr><td>AF2</td><td>Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono</td><td>15</td><td>5</td><td>0</td></tr><tr><td>AF3</td><td>Trabajo autónomo del estudiante</td><td>285</td><td>95</td><td>0</td></tr></table>	Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad	AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	15	5	0	AF3	Trabajo autónomo del estudiante	285	95	0
Código	Denominación	Nº horas	%	Presencialidad												
AF2	Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono	15	5	0												
AF3	Trabajo autónomo del estudiante	285	95	0												
Metodologías docentes	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th></tr><tr><td>MD5</td><td>Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual</td></tr><tr><td>MD6</td><td>Supervisión del portafolios digital de aprendizaje para el desarrollo del Trabajo Fin de Máster</td></tr></table>	Código	Denominación	MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual	MD6	Supervisión del portafolios digital de aprendizaje para el desarrollo del Trabajo Fin de Máster									
Código	Denominación															
MD5	Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual															
MD6	Supervisión del portafolios digital de aprendizaje para el desarrollo del Trabajo Fin de Máster															
Sistemas de evaluación	<table><tr><th>Código</th><th>Denominación</th><th>Ponderación mínima</th><th>Ponderación máxima</th></tr><tr><td>SE5</td><td>Realización supervisada por un tutor, presentación y defensa pública del Trabajo Fin de Máster desde los portafolios digitales</td><td>100</td><td>100</td></tr></table>	Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima	SE5	Realización supervisada por un tutor, presentación y defensa pública del Trabajo Fin de Máster desde los portafolios digitales	100	100							
Código	Denominación	Ponderación mínima	Ponderación máxima													
SE5	Realización supervisada por un tutor, presentación y defensa pública del Trabajo Fin de Máster desde los portafolios digitales	100	100													
Observaciones																

4.2. Actividades y metodologías docentes

4.2.1. Actividades formativas

Código	Denominación
AF1	<i>Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono</i>
AF2	<i>Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono</i>
AF3	<i>Trabajo autónomo del estudiante</i>

La labor directa del profesorado en este Máster se concreta en la realización de las diversas actividades definidas dentro de las Actividades Formativas 1 y 2 (AF1 y AF2) de la Memoria de Verificación del Título, las cuales se desarrollan en todos los casos de manera online y representan el 30% del total de la carga horaria de los créditos ECTS que corresponden a cada asignatura, esto es 7,5 de las 25 horas de trabajo que supone cada ECTS.

Las actividades a realizar en cada asignatura, así como su peso relativo, están explicitadas en las fichas de las diferentes asignaturas. Con carácter general, el reparto que se plantea entre AF1 y AF2 en todas ellas (excluyendo el TFM) es de 1/3 y 2/3, respectivamente, llevándose a cabo la AF1 de forma virtual síncrona y la AF2 de manera asíncrona. Por tanto, las asignaturas de 6 créditos se articularán en base a 2 créditos de enseñanza virtual-síncrona (AF1) y 4 créditos de enseñanza virtual asíncrona (AF2).

Las actividades formativas, la metodología a emplear y los sistemas de evaluación se han definido de tal modo que pueden aplicarse en todo caso de modo online con el soporte del Campus Virtual de la UNIA (<https://www.unia.es/innovacion/ensenanza-virtual>). Esto es posible gracias al uso de las TICs, principal instrumento al servicio de una enseñanza-aprendizaje innovadora acorde con los principios del modelo europeo de Educación Superior.

Partiendo de lo indicado, se proponen los tres tipos de actividades formativas que se describen a continuación:

1. Actividades teórico-prácticas de carácter virtual síncrono (AF1). Son actividades de enseñanza-aprendizaje de contenido teórico-práctico lideradas en todo momento por el profesor, con el objetivo de presentar los conceptos fundamentales de cada materia en base a la explicación teórica, desarrollo de ejercicios prácticos y casos de uso, seminarios, etc. Son clases online síncronas, esto es planificadas y programadas en fecha y horas concretas a lo largo del cuatrimestre, que requieren la conexión del profesor y de los estudiantes al Campus Virtual de la UNIA con objeto DE utilizar las herramientas disponibles de salas virtuales (con videoconferencia, chats, pizarra virtual, etc.). Aunque es altamente recomendable la asistencia de todos los estudiantes a esta actividad, las clases síncronas podrán ser grabadas y publicadas como materiales docentes.
2. Actividades dirigidas y/o supervisadas académicamente de carácter virtual asíncrono (AF2). Son actividades de enseñanza-aprendizaje de contenido teórico-práctico que requieren de la dirección, la supervisión y seguimiento de un docente o tutor (académico y/o profesional). Tienen como objetivo profundizar en los conocimientos adquiridos en las sesiones síncronas (AF1), mediante el estudio dirigido y supervisado de los recursos electrónicos de aprendizaje de la asignatura (vídeos, apuntes, enlaces, presentaciones, etc.), la resolución de ejercicios prácticos, cuestionarios, casos de uso, proyectos de asignatura, trabajos, etc. Estas actividades se desarrollarán de manera online asíncrona a través del espacio virtual de la asignatura disponible en el Campus Virtual de la UNIA y son coherentes con metodologías de enseñanza como el portafolios digital de aprendizaje del estudiante, que se diseñará según para qué materias. Las tutorías y supervisión de proyectos o actividades, tanto individuales -portafolio digital- como colectivas en el Campus Virtual, y la dirección de trabajos tutelados, son ejemplos de metodologías docentes que pueden encajar perfectamente en este tipo de actividades. Atendiendo al modelo *eliA*, cada docente/tutor tendrá asignado un grupo de actividad reducido (de entre 25 y 35 estudiantes) para poder realizar un seguimiento personalizado del progreso académico de cada estudiante
3. Trabajo autónomo del estudiante (AF3). Corresponde a la dedicación necesaria del estudiante para asimilar los conceptos explicados en clase, y para el trabajo activo y continuado correspondiente a la lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios, etc.

4.2.2. Metodologías docentes

Dado que el Máster se impartirá íntegramente de forma *online*, el Campus Virtual de la UNIA permitirá la implementación de las metodologías docentes planteadas en todas las asignaturas, como es el caso, por ejemplo, del portafolios digital de aprendizaje, al que se pueden añadir diferentes herramientas externas e interoperables (rúbricas digitales, anotaciones de videos, presentaciones dinámicas e interactivas, etc.) según interese en cada caso, ampliando de este modo dichas metodologías pedagógicas.

El modelo *eliA* de enseñanza-aprendizaje, se implementa en este máster con las siguientes metodologías docentes que pueden usarse en las actividades docentes de las asignaturas:

Código	Denominación
MD1	<i>Clases magistrales, seminarios y exposiciones multimedia, que se llevarán a cabo de forma online síncrona mediante la plataforma del Campus Virtual de la UNIA</i>
MD2	<i>Clases de ejercicios y resolución de casos prácticos, estudio de casos y discusión de trabajos y artículos, que se llevarán a cabo de manera online, bien de forma síncrona o de forma asíncrona con las herramientas de la plataforma de docencia virtual</i>
MD3	<i>Supervisión de trabajos (ejercicios, comentarios de textos, elaboración de documentación técnica, etc.)</i>
MD4	<i>Tutorías individuales y/o colectivas programadas</i>
MD5	<i>Estudio personal del estudiante: lectura de bibliografía recomendada, realización de trabajos, revisiones bibliográficas, cuestionarios, test, ejercicios y exámenes preparatorios disponibles en la plataforma de enseñanza virtual</i>
MD6	<i>Supervisión del portafolios digital de aprendizaje para el desarrollo del Trabajo Fin de Máster</i>

Las metodologías docentes asociadas a cada una de las actividades formativas propuestas son las siguientes:

Código de Actividad Formativa	Códigos de las metodologías docentes asociadas
AF1	MD1, MD2
AF2	MD2, MD3, MD4
AF3	MD5, MD6

4.3. Sistemas de evaluación

En consonancia con las metodologías docentes implementadas, se llevarán a cabo una serie de actividades de evaluación que pretenden valorar el grado de consecución de los objetivos, conocimientos, competencias y habilidades o destrezas por parte del estudiante. La valoración y calificación de las diferentes asignaturas se establecen dentro de un sistema de evaluación continuada, que culminan en unas pruebas formales al final de un periodo o la realización y/o presentación de trabajos tutelados, junto con su portafolio digital, que será la base para la realización en última instancia del Trabajo Fin de Máster.

En concreto, se proponen los siguientes sistemas de evaluación:

Código	Denominación
SE1	<i>Participación activa en el desarrollo de la asignatura (en sesiones síncronas, aportaciones en foros, wikis, trabajos colaborativos...)</i>
SE2	<i>Pruebas online, a través de la plataforma del Campus Virtual, de resolución de ejercicios teórico-prácticos (p.ej. cuestionarios, test de evaluación continua, casos prácticos, etc.)</i>
SE3	<i>Elaboración y presentación oral (online) o escrita de trabajos, informes, resolución de casos de uso, proyectos de asignatura, etc.</i>

SE4	<i>Prueba global de la asignatura, realizada online a través de las herramientas del Campus Virtual de la UNIA.</i>
SE5	<i>Realización supervisada por un tutor, presentación y defensa pública del Trabajo Fin de Máster desde los portafolios digitales</i>

El tipo de actividades formativas propuestas, cuando no requiere un tiempo acotado para la realización de pruebas concretas (exámenes, presentaciones, etc.), puede superponerse con actividades autónomas o bien supervisadas (trabajos fin de curso, estudio personal, etc.). Los sistemas de evaluación concretos de cada asignatura, así como los criterios de valoración de cada uno de ellos, se describirán en detalle en la correspondiente guía docente, siguiendo la propuesta de las fichas de las asignaturas de esta memoria de verificación.

Control de autoría y verificación de identidad en la evaluación virtual

Un punto fundamental a tener en cuenta en los sistemas de evaluación en la modalidad de docencia virtual es poder garantizar la identidad y la honestidad de los trabajos del estudiante. El Campus Virtual de la UNIA dispone de herramientas para preservar la honestidad académica (herramientas antiplagio), así como para asegurar la identidad de los estudiantes mediante métodos de identificación directos o indirectos, como son: la autenticación cruzada en los sistemas y herramientas, la videoconferencia con entrevistas, el seguimiento de los avances del estudiante con la metodología del portafolios, tareas y pruebas síncronas con video observación, etc.

El sistema de evaluación del título incorpora una combinación de recursos humanos y tecnológicos diseñados para garantizar el control de autoría y verificar que el estudiantado realiza las pruebas de evaluación sin ayuda externa no autorizada.

Recursos humanos y metodológicos:

Tutorización y seguimiento continuo. El modelo pedagógico basado en portafolios digitales permite un seguimiento individualizado del progreso de cada estudiante a lo largo del curso. Este acompañamiento continuo facilita que el profesorado conozca el nivel, estilo de trabajo y evolución de cada estudiante, permitiendo detectar inconsistencias entre el trabajo habitual y las entregas evaluables.

Diversificación de actividades evaluables. El sistema de evaluación continua combina múltiples tipos de actividades (participación en foros, resolución de casos, trabajos colaborativos, pruebas objetivas, proyectos individuales), de modo que la calificación final no depende de una única prueba, sino de la trayectoria demostrada a lo largo del curso.

Evaluación mediante exposición y defensa. Los trabajos de mayor peso en la calificación (proyectos de asignatura, casos prácticos complejos, TFM) incluyen una presentación oral y defensa ante el profesorado mediante videoconferencia, donde el estudiante debe demostrar dominio del contenido y responder a preguntas sobre su trabajo.

Declaración de autoría. Los estudiantes deben aceptar una declaración de autoría y compromiso de honestidad académica al entregar cada trabajo evaluable.

Recursos tecnológicos:

El Campus Virtual de la UNIA (basado en *Moodle*) integra las siguientes herramientas y funcionalidades para el control de autoría:

Autenticación y control de acceso. El acceso al Campus Virtual requiere autenticación mediante credenciales únicas vinculadas a la identidad del estudiante matriculado. El sistema registra la actividad del usuario (logs de acceso, tiempos de conexión, direcciones IP) permitiendo detectar patrones irregulares.

Configuración de pruebas objetivas. Los cuestionarios y test del Campus Virtual pueden configurarse con temporización estricta, aleatorización de preguntas y respuestas, bloqueo de navegación externa y límite de intentos, dificultando la consulta de materiales no autorizados.

Pruebas síncronas con supervisión visual. Las pruebas de evaluación que lo requieran se realizan en tiempo real mediante videoconferencia (*Blackboard Collaborate*), con cámara y micrófono activos, permitiendo la supervisión directa por parte del profesorado durante la realización de la prueba.

Herramientas de detección de plagio. El sistema incorpora *software* antiplagio (*Compilatio*) que analiza automáticamente los trabajos entregados, comparándolos con bases de datos académicas, recursos en línea y entregas previas de otros estudiantes, generando informes de originalidad accesibles para el profesorado.

Para concluir, otro aspecto importante, y no menos relevante por ser el último, es la accesibilidad de los sistemas técnicos para los usuarios. El Campus Virtual dispone de un proyecto con estándares de accesibilidad, y flexibilidad para desarrollar diferentes modalidades de enseñanza como *e-learning* o *m-learning*. Para este último caso, el estudiante puede seguir sus portafolios con un móvil, como también las videoconferencias para las sesiones síncronas y las tutorías virtuales o la documentación y proceso de evaluación del portafolios, entre otras posibilidades.

4.4. Estructuras curriculares específicas

El Plan de Estudios no prevé estructuras curriculares específicas.

5. PERSONAL ACADÉMICO Y DE APOYO A LA DOCENCIA (ESG 1.5)

5.1. Descripción de los perfiles de profesorado y otros recursos humanos

Coordinación del Máster

El Máster será coordinado por dos profesores universitarios, uno por cada universidad participante en el título, con currículo relevante en el ámbito del mismo, pudiendo asumir uno de ellos la dirección académica del programa a propuesta de la UNIA (como universidad coordinadora).

Por otra parte, en cuanto a la coordinación a nivel de asignatura entre los distintos docentes que impartan cada una de ellas, se ha establecido la figura del Coordinador/a de asignatura, que aparece descrita en los “Procedimientos de Coordinación Docente” que se recogen en el apartado 4 de esta Memoria, relativo a la *Planificación de las enseñanzas*. Esta figura es contemplada, igualmente, en el diseño del Modelo UNIA de aprendizaje en línea (*eliA*), también ya referido en el apartado 4 de la presente Memoria.

Personal docente del Máster

Las universidades participantes en la impartición de este título se ocuparán de la siguiente carga docente correspondiente a las asignaturas obligatorias (48 créditos ECTS):

- Universidad de Almería: 16 créditos ECTS, en un único grupo de docencia virtual síncrona.
- Universidad Internacional de Andalucía (UNIA): 32 créditos ECTS por grupo de docencia virtual asíncrona, en función del número de alumnos matriculados (máximo tres grupos, que sumarían 96 créditos ECTS).

A esto habría que sumar la tutela de los TFM (12 créditos ECTS) de los estudiantes matriculados en cada Centro, actividad docente que será reconocida conforme a la normativa de cada universidad participante.

El personal docente que se propone en este título está integrado por especialistas en las materias que conforman el plan de estudios y con dilatada experiencia docente e investigadora y también en muchos casos profesional. Se asegura así su adecuación a los ámbitos de conocimiento vinculados al título.

La docencia de los créditos asignados a la Universidad de Almería (UAL) será asumida por profesorado de sus departamentos. Por su parte, en la UNIA la docencia de sus créditos será asumida por profesorado permanente de distintas universidades, con el título de doctor en todos los casos, junto con expertos externos de reconocido prestigio en sus ámbitos profesionales y acreditada experiencia docente, perteneciendo en todos los casos a la temática del Máster.

Dada la singular naturaleza de la UNIA y de su docencia en el contexto del Sistema Universitario Público Andaluz (SUPA), sus encargos docentes se deben adecuar a la especificidad académica de esta Universidad, reconocida en la disposición adicional tercera de la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario, así como en su propia Ley de creación; y ello ya que estas normas deben respetar la singular función de esta Universidad, como instrumento de cooperación al servicio del SUPA, buscando dotar de eficiencia a los recursos de las distintas universidades andaluzas en la implementación de nuevas titulaciones conjuntas reclamadas por las nuevas necesidades de la sociedad.

Otra cuestión relevante que cabe indicar es que la docencia de este Máster se plantea desarrollar en el contexto del Modelo *eliA* (<https://www.unia.es/profesorado-e-innovacion/innovacion/modelo-aprendizaje-en-linea-de-la-internacional-de-andalucia-elia>), constituyendo éste uno de los principales proyectos estratégicos de la Universidad Internacional de Andalucía para los próximos años. Se trata de un modelo innovador en el proceso

de enseñanza-aprendizaje en línea, que hace uso de las más novedosas innovaciones tecnológicas y digitales emergentes. De esta forma, se pretende disponer de una oferta de títulos universitarios diferenciada a través de un marco creativo y flexible, con un adecuado diseño curricular, pensada siguiendo un modelo pedagógico centrado en el aprendizaje de los estudiantes, con perfiles docentes adaptados a las necesidades, con contenidos digitales interactivos y con una estructura que potencie la adquisición de competencias mediante métodos y contenidos innovadores.

El *Modelo eliA* plantea el desarrollo de la docencia de todas las asignaturas de este Máster (6 ECTS en todos los casos) de forma virtual síncrona y asíncrona; en particular, la docencia síncrona se refiere a las actividades formativas AF1 de cada una de las asignaturas (2 ECTS) y va dirigida a la totalidad del estudiantado del título; por su parte, la docencia asíncrona se refiere a las actividades formativas AF2 (4 ECTS) y se llevará a cabo dividiendo la totalidad del alumnado en tres grupos. De la docencia síncrona se ocupará el profesorado de la UAL, en tanto que de la asíncrona lo hará el asumido por la UNIA. Mientras que el profesorado de la UAL, está perfectamente identificado en su Plan de Organización Docente, el profesorado UNIA se asignará a través de un encargo docente de acuerdo con los perfiles requeridos para el Máster y que se indican en las Tablas 5.1.1 y 5.1.2, y que se incluirán en una convocatoria específica de profesorado para el desarrollo de la docencia asíncrona; la Tabla 5.1.3, por su parte, muestra las distintas asignaturas y dedicación docente que en cada una de ellas asumiría este profesorado.

La puesta en marcha de este modelo de aprendizaje en línea ha requerido la elaboración de un nuevo marco normativo para, por un lado, establecer tanto los distintos perfiles docentes que habrá de utilizar la UNIA, como, por otro, especificar las funciones que dentro de los mismos deberán desarrollar estos docentes, recogiendo así las cualificaciones exigidas que deben garantizar la calidad y excelencia de sus servicios. Este reglamento debe dotar a esta clasificación de la necesaria seguridad, pero, al mismo tiempo, ser lo suficientemente flexible como para permitir el desarrollo del modelo y su progresiva aplicación a las sucesivas y muy distintas titulaciones en las que este novedoso modelo de enseñanza virtual vaya a ser paulatinamente implantado. Por otra parte, la necesaria coherencia y plenitud normativa ha recomendado la incorporación en este reglamento del establecimiento de las reglas básicas que habrán de regir los procesos de reclutamiento y selección de estos docentes, su formalización jurídica y las orientaciones básicas en relación con su compensación económica. Este reglamento se articula a través de convocatorias públicas dirigidas a expertos y académicos; unas convocatorias que, basadas en los principios de publicidad, mérito, capacidad y transparencia, deberán garantizar la excelencia y calidad de la docencia, de los materiales y de su implementación, al mismo tiempo que se adecúan a la especificidad académica de esta Universidad.

En el siguiente enlace se encuentra el Reglamento sobre Docentes en el Marco del Modelo *eliA*, Modelo UNIA de aprendizaje en línea (<https://www.unia.es/bounia/acuerdo-2-2024-cg>), aprobado por el Consejo de Gobierno de esta Universidad. De acuerdo con este reglamento, la cualificación requerida para concurrir a la convocatoria de profesorado para el desarrollo de la docencia asíncrona se indica a continuación:

- En el caso de la convocatoria para profesorado con vinculación permanente con su universidad:
 - a. Título de doctor.
 - b. Haber superado las pruebas de acceso o pertenecer a los cuerpos de funcionarios docentes de catedráticos de universidad, profesores titulares de universidad, catedráticos de escuela universitaria, titulares de escuela universitaria, profesores permanentes laborales u otros equiparables a los anteriores.
 - c. Tener prestigio en el campo y materia correspondiente a la asignatura o módulo.
 - d. En la convocatoria se primará:
 - 1) Haber impartido docencia en asignaturas con contenidos similares a aquella a la que se aspira, así como la obtención de premios o reconocimientos de docencia;
 - 2) la autoría de publicaciones sobre este mismo campo en editoriales o publicaciones de reconocido prestigio;

- 3) la dirección de proyectos o contratos de investigación competitivos, autonómicos, nacionales e internacionales;
 - 4) o la formalización de contratos de transferencia de investigación sobre esta materia o cualesquiera otros objetivos.
 - 5) Igualmente se valorarán otros criterios como estancias de investigación en centros de reconocido prestigio o la obtención de premios o reconocimientos docentes investigadores o similares.
- En el caso de la convocatoria para los profesores expertos profesionales:

Se desea incorporar una perspectiva profesional, por ello, se primará la acreditación de una amplia y reconocida vida profesional sin necesidad, por tanto, de acreditar su pertenencia a algún cuerpo docente universitario. En estos casos, la labor, a tiempo parcial, deberá desarrollarse externamente, con plena independencia y autonomía organizativa, y con aportación de los medios necesarios y de su experiencia técnica y profesional. Estos colaboradores deben acreditar ejercer su actividad principal fuera del ámbito académico universitario.

En aquellos casos en los que prime un perfil profesional, el prestigio se acreditará mediante, entre otros, informe de vida laboral u otros certificados que se consideren oportunos y que justifiquen suficientemente que se reúne una amplia y reconocida vida y experiencia profesional, por lo general, de al menos 5 años.

En todos estos casos, el docente contratado por la Universidad Internacional de Andalucía deberá haber superado o comprometerse a superar la formación previa que la UNIA establezca sobre su Modelo de aprendizaje en línea (*eliA*).

En el caso concreto de la convocatoria para el presente Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos, ésta se hará pública en febrero de 2026, tras su aprobación por el Consejo de Gobierno de la Universidad Internacional de Andalucía en su sesión prevista del mes de enero de 2026, y en ella se prevé seleccionar un máximo¹² de 24 docentes, siendo, como máximo, 8 de ellos profesores universitarios permanentes, entre Catedráticos de Universidad, Profesores Titulares de Universidad y Profesores Contratados Doctores, 8 Profesores Ayudante Doctor y 8 expertos profesionales de reconocido prestigio en su ámbito. El perfil requerido para cada docente se ajustará al área de conocimiento o campo profesional al que pertenezca la asignatura del plan de estudios que deba impartirse. Igualmente sucederá en el caso de la tutorización de los TFM. Esta convocatoria se resolverá en marzo de 2026.

Este procedimiento garantiza que el profesorado, que aún no está disponible en el momento de la solicitud de verificación del título, sea seleccionado y contratado con anterioridad al inicio efectivo de la docencia, evidenciando el compromiso expreso de la UNIA con la contratación del profesorado necesario, así como una planificación temporal clara y compatible con el calendario académico del título. Así se ha hecho en los dos cursos académicos pasados con los dos programas que, como se ha indicado con anterioridad, se imparten bajo el Modelo docente *eliA* con completo éxito en su desarrollo.

Cabe señalar, asimismo, que a todos los docentes universitarios de la UNIA se les requerirá, al menos, 1 sexenio de investigación o méritos equivalentes y 1 quinquenio de docencia o méritos equivalentes.

A continuación, y teniendo presente todo lo indicado en relación con el profesorado de la UNIA, se muestran las principales características del profesorado propuesto en las Tablas 5.1.1, 5.1.2 y 5.1.3. Tras ello, se indican las principales líneas de investigación en las que trabaja este profesorado.

¹² La docencia asumida por la UNIA se ha planteado estructurándose en un total de 24 “encargos docentes”, correspondiendo cada uno de ellos inicialmente a un docente teórico (perfiles UNIA01 a UNIA24 en la Tabla 5.1.3), al que se le exige un determinado perfil para ocuparse del mismo. En un caso extremo, cada encargo docente podrá ser asumido por una persona distinta; sin embargo, es posible que una misma persona esté en disposición de poder concurrir a varios de esos encargos docentes.

5.1.1. Resumen del profesorado asignado al título

Universidad	Categoría	Número ⁽¹⁾	ECTS ⁽²⁾	Doctores/as	Acreditados/as ⁽³⁾	Sexenio ⁽⁴⁾	Quinquenio ⁽⁵⁾
UAL	Catedrático de Universidad	3	7	3	3	11	16
UAL	Profesor Titular de Universidad	2	4	2	2	2	4
UAL	Profesor Permanente Laboral	1	1	1	1	0	1
UAL	Ayudante doctor (Acreditado a contratado doctor)	2	4	2	2	0	0
UNIA	Profesor Permanente*	8	32	8	8	8	8
UNIA	Profesor Ayudante Doctor	8	32	8	8	8	8
UNIA	Experto profesional	8	32				
Total		32	112	24	24	29	37

* Catedrático de Universidad / Profesor Titular de Universidad / Profesor Contratado Doctor / Profesor Permanente Laboral

(1) Número total de profesores y profesoras

(2) Número total de créditos ECTS que impartirán, sin computar el TFM.

(3) Número total de profesores/as acreditados

(4) Número total de profesores/as con sexenio de investigación vivo o equivalente

(5) Número total de profesores/as con quinquenio de docencia vivo o equivalente

5.1.2. Detalle del profesorado asignado al título por área de conocimiento

Área de conocimiento: Comercialización e Investigación de Mercados	
Número de profesores/as	3
Número de doctores/as	3
Categorías	Catedrático de Universidad-UAL: 1 Profesor Permanente-UNIA: 1 Profesor Ayudante Doctor-UNIA: 1
Número de acreditados	3
Asignaturas	Análisis y visualización de datos institucionales (6 ECTS) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)
ECTS impartidos (previstos) ⁽²⁾	10 (2 UAL+ 8 UNIA)
ECTS disponibles (potenciales) ⁽³⁾	24 (16 UAL + 8 UNIA)
Área de conocimiento: Economía Aplicada	
Número de profesores/as	3
Número de doctores/as	3
Categorías	Profesor Titular de Universidad-UAL: 1 Profesor Permanente-UNIA: 1 Profesor Ayudante Doctor-UNIA: 1
Número de acreditados	3
Asignaturas	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal (6 ECTS) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)
ECTS impartidos (previstos) ⁽²⁾	10 (2 UAL+ 8 UNIA)
ECTS disponibles (potenciales) ⁽³⁾	27 (19 UAL + 8 UNIA)
Área de conocimiento: Economía Financiera y Contabilidad	
Número de profesores/as	4
Número de doctores/as	4
Categorías	Catedrático de Universidad-UAL: 1 Profesor Permanente Laboral-UAL: 1 Profesor Permanente-UNIA: 1 Profesor Ayudante Doctor-UNIA: 1
Número de acreditados	4
Asignaturas	Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)
ECTS impartidos (previstos) ⁽²⁾	10 (2 UAL+ 8 UNIA)
ECTS disponibles (potenciales) ⁽³⁾	51 (43 UAL + 8 UNIA)
Área de conocimiento: Organización de Empresas	
Número de profesores/as	14
Número de doctores/as	14

Categorías	<i>Catedrático de Universidad-UAL: 1</i> <i>Profesor Titular de Universidad-UAL: 1</i> <i>Profesor Ayudante Doctor-UAL: 2</i> <i>Profesor Permanente-UNIA:5</i> <i>Profesor Ayudante Doctor-UNIA:5</i>
Número de acreditados	14
Asignaturas	<i>Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica (6 ECTS)</i> <i>Fundamentos de la dirección estratégica (6 ECTS)</i> <i>Planificación estratégica basada en datos (6 ECTS)</i> <i>Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones (6 ECTS)</i> <i>Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional (6 ECTS)</i> <i>Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)</i>
ECTS impartidos (previstos) ⁽²⁾	50 (10 UAL+ 40 UNIA)
ECTS disponibles (potenciales) ⁽³⁾	123 (83 UAL + 40 UNIA)

^(a) El campo “ECTS disponibles (potenciales)” incluye los ECTS de docencia que prevé retribuir la UNIA y la capacidad disponible en las Áreas de la UAL obtenida a partir de las horas disponibles (1 ECTS = 7,5 horas de docencia), sin incluir el conjunto de minoraciones docentes, que puede estar sujeto a posibles ajustes conforme a lo establecido en el Plan de Organización Docente que se apruebe cada curso académico.

Justificación de la adecuación de las áreas de conocimiento a las materias del plan de estudios

La asignación del profesorado, tanto de la Universidad de Almería, como de la Universidad Internacional de Andalucía que se seleccionará en la convocatoria pública *ad-hoc* que se ha descrito anteriormente, a las distintas asignaturas del plan de estudios, responde a criterios de coherencia académica entre las áreas de conocimiento y los contenidos formativos. A continuación, se justifica la adecuación de cada área a las materias en las que impartirá docencia¹³:

- **Área de Organización de Empresas**

Esta área de conocimiento constituye el núcleo central del título, siendo responsable de cinco asignaturas obligatorias. Su adecuación se fundamenta en los siguientes criterios:

- **Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica.** El área de Organización de Empresas integra tradicionalmente la formación en métodos cuantitativos aplicados a la toma de decisiones empresariales. Los contenidos de esta asignatura —fundamentos estadísticos, técnicas econométricas, análisis coste-beneficio y modelos predictivos— forman parte del corpus metodológico que sustenta la investigación y la práctica profesional en dirección estratégica, siendo contenidos habituales en las titulaciones de grado y postgrado donde esta área imparte docencia.
- **Fundamentos de la dirección estratégica.** Esta asignatura aborda los modelos teóricos y las herramientas de análisis estratégico (análisis del entorno, formulación e implementación de estrategias, gestión de grupos de interés), contenidos que constituyen el objeto central de estudio del área de Organización de Empresas según el catálogo de áreas de conocimiento del sistema universitario español.
- **Planificación estratégica basada en datos.** La integración de datos y evidencias en los procesos de planificación estratégica representa una evolución natural de los contenidos tradicionales del área, que incorpora progresivamente las técnicas de *business analytics* a la formulación y evaluación de estrategias organizacionales.
- **Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones.** Los procesos de transformación organizacional, la gestión del cambio y la innovación en estructuras institucionales son líneas de investigación consolidadas dentro del área de Organización de Empresas, con amplia producción científica en revistas especializadas del campo.

¹³ Cabe reseñar que todas las asignaturas serán compartidas por profesorado de la UAL y de la UNIA.

- **Tratamiento de grandes bases de datos (*Big Data*) e inteligencia artificial en la gestión institucional.** La aplicación de técnicas de *Big Data* y aprendizaje automático a la gestión estratégica constituye una línea emergente en el área, que conecta los fundamentos de la dirección estratégica con las nuevas capacidades analíticas derivadas de la transformación digital de las organizaciones.
- **Área de Comercialización e Investigación de Mercados**
 - **Análisis y visualización de datos institucionales.** Esta área aporta en esta asignatura competencias específicas en técnicas de investigación de mercados, análisis de datos de comportamiento, segmentación y visualización de información para la toma de decisiones. Los contenidos de la asignatura —*business analytics*, construcción de *dashboards*, elaboración de informes ejecutivos y comunicación de hallazgos analíticos— son metodologías ampliamente utilizadas en la investigación comercial y el análisis de mercados, constituyendo parte esencial de la formación e investigación del área.
- **Área de Economía Aplicada**
 - **Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal.** El área de Economía Aplicada constituye el referente académico natural para esta asignatura, dado que la evaluación de políticas públicas mediante métodos cuantitativos (análisis de impacto, inferencia causal, diseños cuasiexperimentales) forma parte del núcleo de investigación y docencia del área. Las técnicas econométricas de evaluación, el análisis coste-efectividad de intervenciones públicas y el diseño de estudios empíricos para generar evidencia son contenidos centrales en los programas de posgrado donde esta área imparte docencia habitualmente.
- **Área de Economía Financiera y Contabilidad**
 - **Implementación y seguimiento de políticas institucionales.** Esta área resulta idónea para abordar los sistemas de control de gestión, los indicadores de seguimiento, la evaluación del desempeño institucional y los mecanismos de rendición de cuentas. Los contenidos relativos a gobernanza del dato, marcos normativos de gestión de información y sistemas de información para la dirección conectan directamente con las competencias del área en contabilidad de gestión, control presupuestario y sistemas de información financiera.

Sin considerar el Trabajo Final de Máster, el profesorado universitario del título impartirá un total de 112 ECTS, de los que 96 créditos ECTS corresponderán a la UNIA y 16 créditos ECTS corresponderán a la UAL.

Junto con profesorado universitario (24 docentes), la UNIA también tiene previsto contar con un máximo de 6 expertos de distintos ámbitos profesionales relacionados con el título, que tendrán un encargo docente de 14 créditos ECTS, y cuya información se sintetiza seguidamente.

Ámbito profesional	<i>Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Número de profesores/as	1
Categoría	<i>Experto Profesional - UNIA</i>
Asignaturas	<i>Análisis y visualización de datos institucionales (6 ECTS)</i> <i>Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)</i>
ECTS impartidos (previstos)	4

Ámbito profesional	<i>Economía Financiera y Contabilidad</i>
Número de profesores/as	1
Categoría	<i>Experto Profesional – UNIA</i>
Asignaturas	<i>Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS)</i> <i>Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)</i>

ECTS impartidos (previstos)	4
Ámbito profesional	<i>Economía Aplicada/Analista Económico</i>
Número de profesores/as	1
Categoría	<i>Experto Profesional – UNIA</i>
Asignaturas	<i>Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal (6 ECTS)</i> <i>Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)</i>
ECTS impartidos (previstos)	4
Ámbito profesional	<i>Dirección, planificación, asignación de recursos y toma de decisiones estratégicas</i>
Número de profesores/as	5
Categoría	<i>Experto Profesional – UNIA</i>
Asignaturas	<i>Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica (6 ECTS)</i> <i>Fundamentos de la dirección estratégica (6 ECTS)</i> <i>Planificación estratégica basada en datos (6 ECTS)</i> <i>Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones (6 ECTS)</i> <i>Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional (6 ECTS)</i> <i>Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)</i>
ECTS impartidos (previstos)	20

En el caso de los expertos profesionales, se valorará que sean doctores.

Perfiles profesionales externos

Para los expertos profesionales de reconocido prestigio, la adecuación se establece mediante la correspondencia entre su ámbito de actividad profesional y los contenidos de las asignaturas.

Los profesionales del ámbito de **Dirección, Planificación y Toma de Decisiones Estratégicas** aportarán la perspectiva aplicada y el conocimiento práctico de la realidad institucional en las asignaturas vinculadas a la dirección estratégica, complementando la visión académica del profesorado universitario.

Los profesionales de **Comercialización e Investigación de Mercados, Economía Financiera y Análisis Económico** contribuirán con su experiencia en la aplicación práctica de las técnicas y metodologías en sus respectivos campos profesionales.

Esta combinación de profesorado universitario con trayectoria investigadora acreditada y expertos profesionales con experiencia en la aplicación práctica garantiza una formación que integra rigor académico y relevancia profesional.

Criterios y procedimiento para la selección de expertos profesionales de reconocido prestigio

a) Definición y requisitos generales

Se considerará experto profesional de reconocido prestigio a aquella persona que, ejerciendo su actividad principal fuera del ámbito académico universitario, acredite una trayectoria profesional destacada y relevante en el campo o materia correspondiente a la asignatura para la que se le propone. Su incorporación al título tiene como finalidad aportar la perspectiva aplicada y el conocimiento práctico de la realidad profesional e institucional, complementando la visión académica del profesorado universitario.

Los expertos profesionales deberán cumplir los siguientes **requisitos mínimos**:

- **Titulación.** Estar en posesión de un título universitario oficial de Grado, Licenciatura, Diplomatura o equivalente en un área afín a la materia a impartir. El título de Doctor será un mérito especialmente valorado.

- **Experiencia profesional.** Acreditar un mínimo de cinco (5) años de experiencia profesional en el ámbito de actividad relacionado con la asignatura, de los cuales al menos tres (3) deberán corresponder a puestos de responsabilidad técnica o directiva.
- **Experiencia docente.** Acreditar al menos dos (2) años de experiencia en docencia universitaria o formación especializada para profesionales, y un mínimo de un (1) año en enseñanzas virtuales o semipresenciales.
- **Actividad profesional vigente.** Ejercer su actividad profesional principal fuera del ámbito académico universitario en el momento de la contratación.

b) Criterios para acreditar el reconocido prestigio profesional

Se considerará que una persona posee reconocido prestigio profesional cuando acredite una combinación significativa de los siguientes méritos:

- **Trayectoria profesional consolidada:** desempeño de puestos de responsabilidad técnica o directiva en organizaciones relevantes del sector, con funciones relacionadas con los contenidos de la asignatura.
- **Visibilidad y reconocimiento sectorial:** participación como ponente en jornadas o congresos profesionales, autoría de publicaciones técnicas o informes de referencia, o pertenencia activa a colegios profesionales o asociaciones sectoriales.
- **Reconocimientos:** premios, distinciones o certificaciones profesionales reconocidas en el ámbito de actividad.

c) Documentación acreditativa

- Currículum vitae actualizado.
- Informe de vida laboral o documento equivalente.
- Certificados que acrediten puestos, funciones y responsabilidades desempeñadas.
- Evidencias de los méritos alegados (publicaciones, certificados de ponencias, reconocimientos, etc.).

d) Procedimiento de evaluación

La selección se realizará mediante convocatoria pública, siendo evaluados los candidatos por una Comisión integrada por los coordinadores del título y, al menos, un profesor doctor del área correspondiente. La Comisión, bajo el paraguas del Vicerrectorado de Posgrado de la UNIA, verificará el cumplimiento de los requisitos mínimos y valorará los méritos aportados conforme a los criterios establecidos, emitiendo una propuesta motivada de selección.

El título de Doctor será mérito especialmente valorado, particularmente para la tutorización de Trabajos Fin de Máster.

5.1.3. Personal docente disponible para impartir el título

Univ.	Id. Prof.	Categoría académica	Doctor	Área de conocimiento	Experiencia docente		Experiencia investigad.	Experiencia profesional	Asignaturas para las que está disponible (denominación, ECTS y modalidad de enseñanza)	Dedicación estimada al título (nº horas)	Otras titulaciones en las que imparte docencia habitualmente	Dedicación total (capacidad docente en nº horas)
					Nº años docencia universidad	Nº años docencia virtual ¹⁴	Nº sexenios reconocid.	Área profesional y nº años				
UAL	UAL01	Catedrático de Universidad	S	Organización de Empresas	22	7	2		Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional (6 ECTS, modalidad virtual) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Grado en Administración y Dirección de Empresas Máster en Dirección y Economía de la Empresa	70
UAL	UAL02	Catedrático de Universidad	S	Comercialización e Investigación de Mercados	33	10	6		Análisis y visualización de datos institucionales (6 ECTS, modalidad virtual) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	15	Grado en Marketing e Investigación de Mercados; Máster en Dirección y Economía de la Empresa; Máster en Gestión de la Actividad Agroalimentaria	120
UAL	UAL03	Catedrático de Universidad	S	Economía Financiera y Contabilidad	33	20	3	Gerencia Universidad 8 años	Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	7.5	Grado en Finanzas y Contabilidad	153
UAL	UAL04	Profesor Titular de Universidad	S	Organización de Empresas	30	1	1		Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	15	Grado en Administración y Dirección de Empresas	186
UAL	UAL05	Profesor Titular de Universidad	S	Economía Aplicada	30	8	1		Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	15	-Grado en Economía -Doble Grado en Economía y Matemáticas -Grado en Derecho - Máster en Desarrollo y Codesarrollo Local Sostenible	141,5
UAL	UAL06	Profesor Permanente Laboral	S	Economía Financiera y Contabilidad	14	6	0	Responsable de Contabilidad y Finanzas en empresa privada 5 años	Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	7.5	Grado en Finanzas y Contabilidad	169

¹⁴ Se entiende por docencia virtual aquella impartida haciendo uso de medios tecnológicos, incluyendo modalidades híbridas que combinan docencia presencial y online.

Univ.	Id. Prof.	Categoría académica	Doctor	Área de conocimiento	Experiencia docente		Experiencia investigad. Nº sexenios reconocid.	Experiencia profesional Área profesional y nº años	Asignaturas para las que está disponible (denominación, ECTS y modalidad de enseñanza)	Dedicación estimada al título (nº horas)	Otras titulaciones en las que imparte docencia habitualmente	Dedicación total (capacidad docente en nº horas)
					Nº años docencia universidad	Nº años docencia virtual ¹⁴						
UAL	UAL07	Ayudante Doctor (Acreditado a Contratado Doctor)	S	Organización de Empresas	10	1	0	Consultora estratégica 7 años	Fundamentos de la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	15	Grado en Administración y Dirección de Empresas Grado en Ingeniería Informática Máster en Dirección y Economía de la Empresa	195
UAL	UAL08	Ayudante Doctor (Acreditado a Contratado Doctor)	S	Organización de Empresas	9	3	0		Planificación estratégica basada en datos (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	15	Grado en Administración y Dirección de Empresas Grado en Ingeniería Mecánica Grado en Ingeniería Agrícola Máster en Dirección y Economía de la Empresa	173
UNIA	UNIA01	Profesor Permanente (*)	S	Organización de Empresas	5	1	1		Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA02	Profesor Permanente (*)	S	Organización de Empresas	5	1	1		Fundamentos de la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA03	Profesor Permanente (*)	S	Organización de Empresas	5	1	1		Planificación estratégica basada en datos (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA04	Profesor Permanente (*)	S	Organización de Empresas	5	1	1		Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA05	Profesor Permanente (*)	S	Organización de Empresas	5	1	1		Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA06	Profesor Permanente (*)	S	Comercialización e Investigación de Mercados	5	1	1		Análisis y visualización de datos institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-

Univ.	Id. Prof.	Categoría académica	Doctor	Área de conocimiento	Experiencia docente		Experiencia investigad. Nº sexenios reconocid.	Experiencia profesional Área profesional y nº años	Asignaturas para las que está disponible (denominación, ECTS y modalidad de enseñanza)	Dedicación estimada al título (nº horas)	Otras titulaciones en las que imparte docencia habitualmente	Dedicación total (capacidad docente en nº horas)
					Nº años docencia universidad	Nº años docencia virtual ¹⁴						
UNIA	UNIA07	Profesor Permanente (*)	S	Economía Financiera y Contabilidad	5	1	1		Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA08	Profesor Permanente (*)	S	Economía Aplicada	5	1	1	-	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA09	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Organización de Empresas	3	1	1	-	Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA10	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Organización de Empresas	3	1	1		Fundamentos de la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA11	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Organización de Empresas	3	1	1		Planificación estratégica basada en datos (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA12	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Organización de Empresas	3	1	1		Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA13	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Organización de Empresas	3	1	1		Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA14	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Comercialización e Investigación de Mercados	3	1	1		Análisis y visualización de datos institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA15	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Economía Financiera y Contabilidad	3	1	1		Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-

Univ.	Id. Prof.	Categoría académica	Doctor	Área de conocimiento	Experiencia docente		Experiencia investigad. Nº sexenios reconocid.	Experiencia profesional Área profesional y nº años	Asignaturas para las que está disponible (denominación, ECTS y modalidad de enseñanza)	Dedicación estimada al título (nº horas)	Otras titulaciones en las que imparte docencia habitualmente	Dedicación total (capacidad docente en nº horas)
					Nº años docencia universidad	Nº años docencia virtual ¹⁴						
UNIA	UNIA16	Profesor Ayudante Doctor (**)	S	Economía Aplicada	3	1	1		Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30	Titulaciones de Grado y postgrado propias del Área de Conocimiento	-
UNIA	UNIA17	Experto profesional (***)		Dirección, Planificación, asignación de recursos y toma de decisiones Estratégica				5	Introducción a la estadística aplicada a la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA18	Experto profesional (***)		Dirección, Planificación, asignación de recursos y toma de decisiones Estratégica				5	Fundamentos de la dirección estratégica (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA19	Experto profesional (***)		Dirección, Planificación, asignación de recursos y toma de decisiones Estratégica				5	Planificación estratégica basada en datos (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA20	Experto profesional (***)		Dirección, Planificación, asignación de recursos y toma de decisiones Estratégica				5	Innovación organizativa y gestión del cambio en instituciones (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA21	Experto profesional (***)		Dirección, Planificación, asignación de recursos y toma de decisiones Estratégica				5	Tratamiento de grandes bases de datos -Big Data- e inteligencia artificial en la gestión institucional (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA22	Experto profesional (***)		Comercialización e Investigación de Mercados				5	Análisis y visualización de datos institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA23	Experto profesional (***)		Economía Financiera y contabilidad				5	Implementación y seguimiento de políticas institucionales (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-
UNIA	UNIA24	Experto profesional (***)		Economía Aplicada/Analista económico				5	Evaluación de políticas públicas: análisis cuantitativo y evidencia causal (6 ECTS, modalidad virtual)) Trabajo Fin de Máster (12 ECTS)	30		-

* El Profesor Permanente comprende las figuras de: Catedrático de Universidad, Profesor Titular de Universidad y Profesor Contratado Doctor (o Profesor Permanente Laboral), por lo que es doctor en todos los casos. La experiencia mínima docente requerida será de 5 años y 1 año en enseñanzas virtuales. La experiencia investigadora se traduce en un mínimo de 1 sexenio o méritos equivalentes. Este profesorado, además de la docencia asignada en las asignaturas indicadas, también tutelaré TFMs.

(**) Al Profesorado Ayudante Doctor se le requerirá una experiencia mínima docente de 3 años y 1 año en enseñanzas virtuales. La experiencia investigadora deberá acreditarse mediante méritos equivalentes a 1 sexenio. Este profesorado, además de la docencia asignada en las asignaturas indicadas, también tutelaré TFMs.

*** Los expertos profesionales poseen, por lo general, al menos 5 años de experiencia laboral o profesional. El grado de Doctor es un mérito valorable, especialmente para la tutorización de TFMs.

5.1.4. Líneas de investigación del profesorado

Las principales líneas de investigación en las que desarrolla su actividad el profesorado de este Máster son:

- Evaluación de políticas de gasto público, Eficiencia pública, Desarrollo local, Gobierno municipal e Incentivos fiscales.
- Dirección Estratégica: Diseño de las organizaciones y Gestión Ambiental.
- Nuevos Enfoques En Finanzas Y Sistemas De Información Empresarial
- Marketing y comportamiento del consumidor en las industrias de la hostelería, el turismo y la alimentación.

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

La oferta docente no sería posible sin el personal de apoyo encargado de atender las labores técnicas, de gestión y administrativas imprescindibles para el correcto desarrollo de las actividades docentes.

El personal de las distintas sedes de la **Universidad Internacional de Andalucía (UNIA)** cuenta con la formación y experiencia adecuadas para la puesta en marcha y el buen desarrollo de toda su oferta académica. Este personal no presta solo sus servicios en la sede en que radica, sino a toda la Universidad. La atención al estudiantado es apoyada por el personal de las Áreas de Ordenación Académica, TIC, Innovación Docente y Digital...; la puesta en marcha de las enseñanzas no resultaría posible sin el apoyo del conjunto de todos los servicios que desarrollan su labor en la Universidad. El personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS) participará en todo lo relacionado con la información académica y de apoyo técnico y administrativo que se proporciona al alumnado, así como en la gestión de la actividad docente.

La UNIA apuesta decididamente por la enseñanza virtual y semipresencial como instrumento para afrontar los retos que plantea el nuevo modelo educativo de enseñanza-aprendizaje, proporcionando a toda la comunidad universitaria recursos de teleformación para la mejora de la calidad de la enseñanza y la comunicación entre profesorado y alumnado.

La docencia de este título se desarrollará de manera virtual, de forma síncrona o asíncrona dependiendo de las actividades formativas llevadas a cabo, a través del Campus Virtual de la UNIA. En este contexto, el personal del Servicio de Tecnología (UNIA-Tech: <https://www.unia.es/?view=article&id=7731:area-unia-tech&catid=30>) y, de manera especial, el del Servicio de Digitalización (UNIA-Dig: <https://www.unia.es/?view=article&id=7732:area-unia-dig&catid=30>), ambos del Área de Innovación y Enseñanza Virtual, y el del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI: <https://www.unia.es/administración-y-servicios/recursos-humanos/empleados/gestion-por-procesos/areas-funcionales#kk>) de esta Universidad, cobrarán un papel fundamental al ocuparse de velar por el correcto funcionamiento y desarrollo de las sesiones docentes y evaluadoras del Máster.

Asimismo, se prevé que personal adscrito al Vicerrectorado de Estudiantes, en coordinación directa con el Área de Gestión Académica y el Servicio UNIA-Tech, especializado en labores de tutorización y orientación al alumnado en entornos de enseñanza en línea, se convierta en una pieza de apoyo fundamental del Modelo *eLiA*. Este personal, con conocimientos avanzados del entorno *online* y con experiencia con plataformas de aprendizaje en línea y herramientas tecnológicas para aportar asesoramiento de primer nivel y con habilidades para utilizar sistemas de gestión del aprendizaje (LMS), se caracteriza igualmente por poseer habilidades comunicativas tanto orales como escritas para expresarse claramente y adaptarse al estilo de comunicación en línea. Su labor estará orientada a ayudar, con actitud proactiva, a los estudiantes a alcanzar sus metas académicas y cualquier otra necesidad sobrevenida, así como disposición para brindar asistencia y orientación adicional cuando sea necesario.

El PTGAS de los Centros participará en todo lo relacionado con la información académica y administrativa que se proporciona a los alumnos, así como en la gestión de la actividad docente.

Para el acceso al puesto de trabajo, el personal de las áreas implicadas en el apoyo técnico, la planificación y gestión administrativa de las enseñanzas de Máster Universitario, además de disponer de la titulación requerida para el subgrupo o escala de adscripción, supera el proceso selectivo establecido en las correspondientes convocatorias públicas conforme a lo establecido en el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público. Las posibles bajas temporales se cubren mediante bolsas de empleo constituidas al efecto.

La información sobre el personal de apoyo a la titulación se encuentra disponible en los siguientes enlaces:

- **Universidad Internacional de Andalucía (UNIA):**
 - https://www.unia.es/images/MU_General/3-5-2-PAS-apoyo-docencia-eliA-alegaciones.pdf.
- **Universidad de Almería:**
 - Servicio de Postgrado y Formación Continua:
<https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/sposgrado/contacto>.
 - Servicio de Asistencia al Estudiante:
<https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/acceso-matricula-beca/contacto>.
 - Servicio de Gestión del Expediente Académico:
<https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/sgea/contacto>.
 - Servicio de Planes de Estudio y Ordenación Académica:
<https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/ordenaciondocente/contacto>.

5.3. Formación permanente del profesorado universitario y del personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS).

En relación con el profesorado, la LOSU, en su artículo 67, dispone que las universidades garantizarán la formación docente inicial y continuada de su profesorado, y que establecerán planes de formación que garanticen la mejora profesional de su personal docente e investigador, en los distintos ámbitos de especialización de la actividad universitaria, en el marco de la planificación estratégica y de las prioridades de las propias universidades en materia de formación.

También la LAU señala que las universidades impulsarán, en colaboración con la Consejería competente en materia de Universidades, programas conjuntos que faciliten y fomenten la formación permanente del personal docente e investigador.

En lo que se refiere al personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS), la LOSU establece en su artículo 94 que las universidades establecerán planes plurianuales de formación a lo largo de la vida, que garanticen la mejora profesional de su personal técnico, de gestión y de administración y servicios, en los distintos ámbitos de especialización de la actividad universitaria.

Por otra parte, la LAU señala que las universidades andaluzas fomentarán la oferta de recursos formativos para el personal de administración y servicios a fin de, principalmente, aumentar sus habilidades profesionales, sus conocimientos sobre el entorno en el que operan y de forma particular su utilización de las nuevas tecnologías de la información, como medio para conseguir una mayor calidad de los servicios universitarios.

En este sentido, las universidades participantes aprueba y desarrollan sus planes de formación del personal, cuya información está disponible en los siguientes enlaces para cada universidad participante:

- **Universidad Internacional de Andalucía:**

- Formación del PDI: <https://www.unia.es/innovacion/formacion-del-profesorado>
- Formación del PTGAS: <https://www.unia.es/administracion-y-servicios/recursos-humanos/empleados/formacion-del-ptgas>

- **Universidad de Almería:**

- Formación del PDI: <https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/cifad/formacion/plan-formacion-pdi>
- Formación del PTGAS: <https://www.ual.es/universidad/serviciosgenerales/recursoshumanos/pas>

Formación específica en materia de igualdad y prevención de las violencias sexuales

Desde 2007, la Ley Orgánica de Igualdad impulsa “la eliminación de los obstáculos que dificultan la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y el fomento de la igualdad plena entre unas y otros” (art. 23) como un criterio de calidad del sistema educativo. Más en concreto, en el ámbito de la educación superior, establece que “las Administraciones Públicas, en el ejercicio de sus respectivas competencias, fomentarán la enseñanza y la investigación sobre el significado y alcance de la igualdad entre mujeres y hombres, promoviendo:

- La inclusión, en los planes de estudio en los que proceda, de enseñanzas en materia de igualdad entre mujeres y hombres.
- La creación de postgrados específicos.
- La realización de estudios e investigaciones especializadas en la materia.” (Art. 25)

Además, de acuerdo con la Ley Orgánica 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, en su artículo 24, referido a la Formación en el ámbito docente y educativo, en su apartado 3 se recoge que:

“En la formación permanente del profesorado universitario y del personal de administración y servicios se incorporarán contenidos dirigidos a la capacitación para la prevención, sensibilización y detección en materia de violencias sexuales.”

Actividades desarrolladas por las universidades participantes

Teniendo en cuenta lo anterior, tanto la Universidad Internacional de Andalucía como la Universidad de Granada, desarrollan las actividades descritas en los siguientes enlaces:

- **Universidad Internacional de Andalucía:**

La [Unidad de Igualdad](#) elabora y desarrolla los programas necesarios para impulsar las políticas de igualdad en la UNIA y coordina las acciones específicas que puedan desarrollar en este ámbito los distintos órganos y servicios universitarios.

Las actividades formativas desarrolladas por la Unidad de Igualdad para la formación permanente del profesorado en materia de lucha contra las violencias sexuales, pueden consultarse en el siguiente enlace: <https://www.unia.es/la-unia/igualdad/formacion-igualdad>.

Además, en el marco del modelo *eliA*, se lleva a cabo una formación de carácter transversal para todos los docentes implicados en dicho modelo. Se trata del Módulo 5 sobre integridad y convivencia en la UNIA. La información sobre el mismo puede verse en el siguiente enlace: <https://www.unia.es/innovacion/modelo-aprendizaje-en-linea-de-la-internacional-de-andalucia-elia#fprofesoradoelia>.

La Red de Apoyo a Víctimas de Violencia de Género en la UNIA, conformada por PTGAS de la UNIA, está consolidada e implantada desde hace ya 5 años. En 2019 se realiza el Curso Red ciudadana contra la Violencia de Género en el ámbito universitario y en 2020 se lleva a cabo el I Grupo de diálogo y Capacitación de agentes de Igualdad: Protocolo de prevención del Acoso sexual o por razón de Sexo. En la actualidad existe este Grupo de Agentes de Igualdad y diversas medidas de sensibilización en violencia de género.

El **Plan de Igualdad** (<https://www.unia.es/la-unia/igualdad#plan>) es la herramienta a través de la cual la Universidad Internacional de Andalucía integra la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, en cumplimiento del artículo 45 de la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOIEMH). La UNIA está cerrando su **II Plan de Igualdad**, fruto del aprendizaje obtenido en la elaboración, implementación y seguimiento del primer plan de igualdad y de la puesta en marcha del Plan Estratégico de la UNIA.

Por Acuerdo 61/2021, del Consejo de Gobierno de la Universidad Internacional de Andalucía, se aprobó el Protocolo para la prevención del acoso sexual, o por razón de sexo, por orientación sexual, y por expresión o identidad de género en la UNIA. Pretende ser un instrumento para formar a la Comunidad Universitaria en la detección y prevención de relaciones laborales tóxicas y/o abusivas evitando así actuaciones profesionales no deseadas; y establece los procedimientos de actuación ante casos de acoso sexual o por razón de sexo, por orientación sexual, por expresión o identidad de género en la UNIA, de forma que se actúe de manera ágil y eficaz.

De forma adicional, por Acuerdo 10/2023 del Consejo de Gobierno de la UNIA, se ha aprobado el Protocolo para la prevención y gestión del acoso moral y discriminatorio, que ofrece protección frente a cualquier conducta constitutiva que quede fuera del ámbito de aplicación del Protocolo para la Prevención del acoso sexual, por razón de sexo, por orientación sexual y por expresión o identidad de género de la UNIA.

Más información se puede consultar en el siguiente enlace: <https://www.unia.es/la-unia/igualdad#protocolo>.

- **Universidad de Almería:**

El **CIFAD - Centro de Innovación, Formación y Apoyo Docente** es el órgano que en la Universidad de Almería desarrolla y ejecuta el [plan de formación PDI 2025-2027](#) (PFPI), un programa destinado a la formación del Personal Docente e Investigador (PDI). Este plan formativo se divide en dos bloques o áreas formativas principales: formación general y formación especializada. La primera parte engloba los cursos destinados a la totalidad del PDI de la Universidad de Almería; en concreto, en dicho apartado se recogen cursos de distintas temáticas o áreas formativas: Docencia, Investigación, Transferencia, Gestión y Vida Universitaria; Sociedad, Igualdad y ODS; y, finalmente, Salud. Igualmente, el PTGAS cuenta con un [plan de formación anual](#).

Con respecto a la formación en igualdad, y concretamente la formación en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley Orgánica 10/2022, de Garantía Integral de la Libertad Sexual, ésta se desarrolla desde el Vicerrectorado de Igualdad en coordinación con el plan de formación. Como referencia, en el año 2024 se han llevado a cabo estas acciones dentro de los planes de formación del PDI y del PTGAS de la Universidad de Almería, dirigidas a la capacitación para la prevención, sensibilización y detección en materia de violencias sexuales, 4 actividades que suman 44 horas de formación para el PDI y otras 4 para el PTGAS, que suman 64 horas de formación.

6. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE: MATERIALES E INFRAESTRUCTURALES, PRÁCTICAS Y SERVICIOS (ESG 1.6)

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

Según el Convenio específico entre la Universidad Internacional de Andalucía y la Universidad de Almería para impartir de manera conjunta este Máster, el alumnado matriculado podrá acceder a las infraestructuras y servicios disponibles en cualquiera de las universidades, con independencia de en cuál de ellas esté matriculado.

En el presente apartado desarrollamos, de entre los medios materiales y servicios disponibles en todas ellas, aquéllos que se adecúan al mejor desarrollo de este Máster.

La **Universidad Internacional de Andalucía** (UNIA) ofrece múltiples servicios. La información agregada sobre los medios materiales y servicios disponibles en sus distintas sedes y el conjunto de la Universidad, donde destaca de forma especial todo aquello relacionado con su Campus Virtual, en el que se desarrollará la docencia virtual de este Máster, puede consultarse en el siguiente enlace:

https://unia.es/images/MU_General/3-6-1-Medios-materiales-y-servicios.pdf

Por su parte, la **Universidad de Almería** (UAL) cuenta con unas instalaciones generales sin barreras arquitectónicas. La Universidad dispone de una Unidad de trabajo e infraestructuras, actualmente dependiente del Vicerrectorado de Estudiantes que evalúa y prevé las necesidades de acceso de las personas con discapacidad para su adecuado proceso de aprendizaje adaptado a sus necesidades específicas.

En las instalaciones actuales y en todos los equipamientos, se ha observado lo dispuesto por el RDL 1/2013 por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social. Los medios y recursos materiales resultan adecuados para garantizar el funcionamiento de los servicios correspondientes a las enseñanzas impartidas, permitiendo los tamaños de grupo previstos, el desarrollo de las actividades formativas y su ajuste a las metodologías de enseñanza-aprendizaje previstas.

Para realizar y garantizar la revisión y el mantenimiento de los diferentes espacios, medios y recursos materiales, se cuenta con el Servicio Técnico y de Mantenimiento de la Universidad de Almería.

1) Biblioteca

2) Recursos y servicios compartidos por la Comunidad universitaria:

- Auditorio
- Sala de Juntas
- Sala de Grados
- Aulas de docencia
- Aulas de Informática
- Comedor Universitario
- Centro Polideportivo-Piscina cubierta
- Instalaciones Deportivas al aire libre
- Servicios Técnicos
- Centro de Atención al Estudiante
- Gabinete de Orientación al Estudiante
- Atención a Estudiantes con Necesidades Especiales

- Centro de Atención Psicológica
- Servicio Universitario de Empleo
- Centro de Promoción de la Salud
- Servicio Médico
- Voluntariado y Cooperación Internacional
- Copisterías

3) Servicios de tecnología de información y comunicación de la UAL:

- Conexión Wifi desde cualquier parte del campus
- Herramientas de comunicación y colaboración a través de UAL Cloud
- Préstamo de equipos audiovisuales y portátiles
- Equipos de videoconferencia para actividades docente y de investigación
- Conexión VPN, desarrollo de aplicaciones, publicación de páginas web
- Software gratuito para alumnos y personal de la UAL
- AVLA (Aula Virtual de Libre Acceso)
- ARAI (Acceso Remoto a Aulas de Informática)

Recursos tecnológicos necesarios para la impartición virtual del título

Este título conjunto, de carácter *online*, se imparte en el Campus Virtual de la Universidad Internacional de Andalucía.

La Universidad Internacional de Andalucía basa su modelo de enseñanza-aprendizaje virtual en un ecosistema digital robusto, escalable y seguro. El núcleo de este sistema es el Campus Virtual, soportado por la plataforma **Open LMS**, una solución *SaaS (Software as a Service)* líder en el ámbito educativo global. A continuación, se detallan los aspectos técnicos requeridos.

La elección de Open LMS se justifica por combinar la flexibilidad pedagógica y la familiaridad de *Moodle* con una arquitectura en la nube gestionada. Esto permite a la UNIA centrarse en la docencia y la innovación académica, delegando el mantenimiento técnico, las actualizaciones y la optimización del servidor en el proveedor.

La plataforma integra herramientas síncronas para videoconferencias (*Blackboard Collaborate*) y herramientas asíncronas (foros, wikis, tareas), así como sistemas antiplagio y repositorios de contenido, centralizando toda la actividad académica en un único punto de acceso.

El entorno virtual de la UNIA cumple con los estándares internacionales más exigentes en materia de seguridad de la información:

- **Certificaciones.** La plataforma opera bajo certificaciones ISO 27001 (Gestión de la Seguridad de la Información) y SOC 2, lo que garantiza controles rigurosos sobre la infraestructura física y lógica.
- **Cifrado.** Todas las comunicaciones entre el usuario (estudiante/docente) y el servidor están cifradas mediante protocolos SSL/TLS (HTTPS), protegiendo la integridad de la información en tránsito.
- **Copias de seguridad (Backups).** Se realizan copias de seguridad automatizadas y redundantes en distintas ubicaciones geográficas para garantizar la recuperación ante desastres (Disaster Recovery Plan).

El Campus Virtual cumple estrictamente con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea y la LOPDGDD española.

- **Ubicación de los datos.** Los servidores que alojan los datos de la UNIA se encuentran ubicados dentro del Espacio Económico Europeo, garantizando la soberanía del dato.

- **Privacidad.** Open LMS actúa como “encargado del tratamiento”, procesando los datos únicamente bajo las instrucciones de la UNIA (“responsable del tratamiento”).

Accesibilidad digital del estudiantado con discapacidad o necesidades específicas

Un aspecto muy importante a tener en cuenta en un entorno de docencia virtual es asegurar la accesibilidad digital al estudiantado con discapacidad o necesidades específicas, garantizando que pueda cursar el título en condiciones de igualdad. En este sentido, cabe resaltar que la UNIA garantiza el derecho a una educación inclusiva y en igualdad de condiciones mediante el uso de una plataforma tecnológica diseñada bajo los principios del **Diseño Universal de Aprendizaje (DUA)**.

Los recursos de accesibilidad del Campus Virtual (Open LMS) cumplen con la normativa vigente (Real Decreto 1112/2018 sobre accesibilidad de los sitios web del sector público) y se detallan a continuación:

- La plataforma Open LMS ha sido auditada y certificada en conformidad con las Pautas de Accesibilidad al Contenido en la Web (WCAG 2.1) en su nivel AA. Esto asegura que la interfaz de navegación es perceptible, operable, comprensible y robusta para estudiantes con diversas discapacidades (visuales, auditivas, motoras o cognitivas).
- El entorno virtual está optimizado para interactuar fluidamente con las herramientas de asistencia que los estudiantes ya utilizan en sus dispositivos:
 - **Lectores de pantalla.** Compatibilidad total con los principales lectores del mercado, como JAWS, NVDA (Windows) y VoiceOver (Mac/iOS), permitiendo a estudiantes con discapacidad visual navegar mediante “text-to-speech”.
 - **Navegación por teclado.** Toda la plataforma es operable sin necesidad de ratón, permitiendo el acceso a menús, foros y actividades mediante atajos de teclado, esencial para estudiantes con discapacidad motora.
- Para garantizar la igualdad en el acceso a la información, el sistema integra herramientas inteligentes (Blackboard Ally) que permiten al estudiante descargar automáticamente los materiales formativos en el formato que mejor se adapte a sus necesidades específicas, sin intervención del docente.
- La interfaz gráfica de Open LMS (basada en el diseño “Snap”) prioriza la claridad cognitiva y visual:
 - **Diseño Responsive.** La plataforma y sus contenidos se reajustan automáticamente a cualquier tamaño de pantalla, facilitando el uso de herramientas de zoom y magnificadores de pantalla.
 - **Contraste y legibilidad.** Los colores y tipografías cumplen con las ratios de contraste exigidos para usuarios con baja visión o daltonismo.

Servicios de apoyo y tecnológico al estudiantado en la enseñanza virtual

Otro aspecto esencial en un entorno de enseñanza virtual son los servicios de apoyo tecnológico y soporte al estudiantado en esta modalidad de enseñanza.

La Universidad Internacional de Andalucía (UNIA) ha consolidado un ecosistema de soporte integral diseñado específicamente para el entorno virtual, estructurado en dos niveles complementarios para garantizar una atención ágil y coherente:

1. Soporte general: el Punto Único de Atención (SACU).

La UNIA centraliza su soporte a través del **Servicio de Atención a la Comunidad Universitaria (SACU)**. Este servicio funciona como un nodo estratégico donde convergen tres áreas clave para resolver cualquier incidencia del estudiantado:

- **Gestión académica:** para consultas administrativas y de matriculación.
- **Innovación y enseñanza virtual:** para soporte específico en el uso del Campus Virtual.
- **Tecnologías de la Información:** para incidencias de infraestructura técnica y acceso.

2. Soporte reforzado: el Modelo *eliA* y el Sistema de Seguimiento.

Para los Másteres impartidos dentro del marco del Modelo *eliA*, la UNIA ofrece un acompañamiento intensivo que iguala la cercanía de la enseñanza presencial mediante la figura del **dinamizador-orientador**. Sus funciones tecnológicas incluyen:

- **Onboarding digital:** sesiones de bienvenida y capacitación en el manejo de herramientas virtuales.
- **Gestión de incidencias de Nivel 1:** resolución inmediata de dudas sobre espacios y recursos virtuales.
- **Canalización especializada:** derivación asistida al SACU para incidencias técnicas de mayor complejidad.

Este sistema dual asegura que el estudiante virtual no solo disponga de soporte técnico reactivo, sino de un acompañamiento proactivo que mejora su experiencia de aprendizaje.

6.2. Gestión de las prácticas externas

Este Máster no cuenta en su plan de estudios con prácticas académicas externas.

6.3. Previsión de dotación de recursos materiales y servicios

En la actualidad, las universidades participantes en la impartición de este Máster Interuniversitario disponen de todos los recursos materiales y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades formativas del mismo.

No obstante, las dos universidades aprueban anualmente presupuestos para la adquisición de material y mejora general de sus servicios que redundan en todas sus titulaciones.

7. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

7.1. Cronograma de implantación del título

El Máster tiene prevista su plena implantación en el curso académico 2026/2027, previa evaluación favorable por la Agencia para la Calidad Científica y Universitaria de Andalucía y resolución positiva de la solicitud de verificación por el Consejo de Universidades, y sea autorizada su implantación por la Junta de Andalucía.

7.2 Procedimiento de adaptación

Este título de Máster no precisa de procedimiento de adaptación a ningún otro previamente existente.

7.3 Enseñanzas que se extinguen

Este título de Máster no extingue ningún otro previamente existente.

8. SISTEMA INTERNO DE GARANTÍA DE LA CALIDAD (ESG 1.1/1.7/1.8/1.9/1.10)

8.1. Sistema Interno de Garantía de la Calidad

En base a su condición de universidad coordinadora del Máster, el Sistema Interno de Garantía de la Calidad de este Título se corresponde con el de la Universidad Internacional de Andalucía:

<https://www.unia.es/calidad#calidadacademica>

8.2. Medios para la información pública

El Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos está especialmente indicado para titulados universitarios de Grado o equivalente procedentes, sobre todo, de enseñanzas especializadas del ámbito de las ciencias sociales del ámbito de la economía y la dirección y administración de empresas o bien del campo de la estadística y la ciencia de datos.

Adicionalmente, se recomienda al estudiante que acceda a este Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos poseer un nivel medio-alto de inglés, mínimo de B1, de manera que esté capacitado para leer y comprender un artículo científico y entender las conferencias que puntualmente pudiesen ser impartidas en esta lengua por docentes o profesionales extranjeros. Para quienes el español no sea el idioma oficial de su país, se exigirá acreditación de conocimientos del mismo, de modo que les permita cursar la titulación sin dificultad alguna.

El plan de estudios del Máster y toda la información relevante sobre el Título y de interés para los estudiantes se publicará en su propia página web. Como universidad coordinadora del Título, la Universidad Internacional de Andalucía es la responsable del diseño y gestión de la citada página, según lo acordado a este respecto en el Convenio específico de colaboración para la impartición de este título firmados por la Universidad Internacional de Andalucía y la Universidad de Almería. Ésta última, por su parte, se compromete a tener en su correspondiente espacio web toda la información necesaria para la difusión y gestión adecuadas del Título, siempre recogiendo los logotipos las dos instituciones participantes y el carácter de su colaboración, comprometiéndose al tiempo a incluir un vínculo a la página web principal del Máster en su web institucional.

La información ofrecida por ambas universidades se complementa con la información sobre el proceso de preinscripción suministrada de forma centralizada para todas las universidades del sistema andaluz, desde el portal web del Distrito Único Andaluz de la Junta de Andalucía.

La información relacionada con la preinscripción y matrícula en el Máster Interuniversitario en cuestión, así como los plazos establecidos estará regulado, en sus aspectos generales, por el Acuerdo de la Comisión del DUA (Distrito Único Andaluz) por el que se establece el procedimiento para el ingreso en los Másteres Universitarios para cada curso académico: solicitud de plaza, fases del procedimiento y cupo, evolución de plazas y solicitudes, ordenación de solicitudes y matrícula o reserva de plaza. Al respecto, puede consultarse el siguiente enlace web, ya citado anteriormente en esta Memoria:

https://www.juntadeandalucia.es/economiaconocimientoempresasyuniversidad/sguit/?q=masteres&d=mo_requisitos_procedimiento.php.

Este enlace está disponible para todos los estudiantes que desean acceder a la Universidad en sus distintos niveles, incluido el de Máster Universitario. En dicho enlace se proporciona información completa sobre los requisitos que deben reunir los solicitantes, así como la forma de obtenerlos, y sobre el procedimiento de

admisión. Igualmente, contiene la ficha del Máster donde se resumen las características del mismo y el enlace a la web del Título. En los plazos establecidos para cada fase del proceso de admisión, el estudiante puede acceder a la presentación telemática de solicitudes, a los resultados de las diversas adjudicaciones y, en su caso, puede hacer reserva de plaza, desistimiento o participar en las listas de resultados.

Otro elemento importante del que dispondrá el alumnado en la web del Máster es un detallado calendario de sus enseñanzas.

APOYO Y ORIENTACIÓN A ESTUDIANTES, UNA VEZ MATRICULADOS

Justo antes de que el futuro alumno formalice su matrícula, el personal de administración y servicios de las universidades participantes proporcionará al estudiante el apoyo administrativo necesario para la realización óptima del proceso de admisión y matriculación.

Este apoyo se realizará por distintos medios: atención presencial en el campus universitario, telefónicamente o por correo electrónico, con información guiada en la red para la matriculación *online*.

Una vez matriculados, las labores de orientación y tutorización a los estudiantes resultan fundamentales dentro del sistema universitario actual. La impartición de los títulos oficiales de Máster incide particularmente en la necesidad, dentro de una universidad moderna y cada vez mejor orientada en su labor de proyección social, de procurar medios de atención a los usuarios, tanto reales como posibles, para con ello potenciar la cercanía a los estudiantes mediante la tutorización curricular y el apoyo académico personalizado, así como establecer mecanismos para su orientación profesional hacia el ámbito de la investigación. Con este fin, se pretende implicar a los distintos agentes de la universidad para, de este modo, conseguir una formación lo más integral posible del estudiante.

El plan de acogida y tutela se llevará a cabo de forma coordinada entre el conjunto de universidades que imparten el título y la Comisión Académica del Máster, de la que forman parte representantes de las dos universidades participantes.

A continuación, se refieren los espacios web de cada universidad donde el estudiantado puede encontrar las cuestiones más relevantes una vez matriculado en un título oficial de Máster:

- Universidad Internacional de Andalucía:
<https://www.unia.es/atencion-al-estudiante#masteres-universitarios>
- Universidad de Almería:
<https://www.ual.es/estudios/gestionesacademicas/secretaria>

Adicionalmente, cabe reseñar que, para garantizar la accesibilidad y transparencia a sus servicios, la UNIA pone a disposición del estudiantado una infraestructura de soporte multicanal con acceso directo a través de los siguientes recursos:

1. Canales de atención directa y orientación

El apoyo al estudiantado se articula de forma síncrona y asíncrona mediante cuatro vías preferentes:

- **WhatsApp de atención al estudiante**: este es un canal de respuesta rápida para consultas ágiles.
- **Correo electrónico de Soporte**: gestión formal de consultas académicas y técnicas.
- **Mensajería del Campus Virtual UNIA**: comunicación integrada en el entorno de aprendizaje (Moodle).
- **Videotutorías**: sesiones personalizadas de orientación académica y tecnológica.

2. Recursos y Repositorios de Información

La universidad centraliza la documentación de apoyo en espacios específicos para facilitar la autonomía del alumno:

- **Centro de atención al estudiante:** portal web principal que integra servicios universitarios sobre el régimen académico, prácticas o servicios universitarios asociados, entre otros.
- **Guía de preguntas frecuentes (FAQs):** recurso actualizado sobre cuestiones administrativas y tecnológicas, diseñado en colaboración por los equipos de Gestión Académica e Innovación.
- **Estrategia de recepción:** Acceso a los materiales de las **Sesiones de Bienvenida** y guías de *onboarding* disponibles en el espacio de [Información para Alumnado Matriculado](#).

3. Soporte Específico del Modelo *eliA*

Los estudiantes de másteres bajo el modelo *eliA* disponen de un acceso exclusivo a los recursos del **Sistema de Seguimiento y Acompañamiento**, que complementa los servicios comunes de la Universidad con una orientación técnica y pedagógica reforzada.

Por su parte, la Universidad de Almería (UAL) cuenta con los siguiente canales y recursos de apoyo y orientación al alumnado:

1. Canales de atención directa y orientación

[Contacta con nosotros](#). Este es el enlace inicial para que el estudiante, PDI o PTGAS encuentre diferentes vías para contactar con los órganos, servicios y unidades de la UAL, así como para emitir quejas y sugerencias. Desde allí se tiene acceso a:

- **UALBot Académico**, el Agente de Servicios de Atención al Estudiante basado en Inteligencia Artificial, que puede ayudar con cualquier duda o gestión relacionada con los servicios universitarios.
- **UALBot**, asistente virtual para soporte TIC para ayudar con dudas sobre los servicios del Área de Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Acceso al **Centro de Atención al Estudiante (CAU)**:
 - [Consultas o solicitudes dirigidas a servicios académicos, administrativos o relacionadas con aula virtual](#)
 - [Consultas, incidencias o solicitudes dirigidas al Área de Tecnologías de la Información y la Comunicación](#)
- **Mensajería del Aula Virtual** de la Universidad de Almería, integrada en entorno de aprendizaje *Blackboard*.
- En cuanto a la orientación, existe un Servicio de Orientación y Asesoramiento (sorienta@ual.es), así como una [Unidad de Inclusión y Atención a la Diversidad](#) y una [Unidad de Atención Psicológica](#).

Para cualquier cuestión de accesibilidad, se puede consultar la web específica de la UAL sobre [accesibilidad](#). Además de los canales anteriores para el personal de la UAL, también existe un [Formulario de consultas](#) para empresas, entidades y usuarios externos a la UAL que no posean claves de acceso.

2. Recursos y Repositorios de Información

- **Recepción de nuevos estudiantes:** en la página web del [Vicerrectorado de Estudiantes](#), hay una completa guía, "[Guía de Acogida](#)", con toda la información que necesita el estudiante cuando llega a la Universidad: primeros pasos en la UAL, plano del campus, organización de la Universidad, servicios, participación estudiantil, recursos, utilidades, normativa...

- **Repositorios de Información:** el sistema de información tiene su web específica dentro del conjunto de másteres y de la web, que se encuentra directamente vinculada al Área de Gestión Académica y Apoyo al Estudiante, la cual vertebra todos los procedimientos administrativos y de información del estudiante dentro del Servicio de Asistencia al Estudiante y el Servicio de Gestión de Expediente Académico.

A través de la misma se puede acceder a la información pública de matrícula y orientación y de la normativa académica de aplicación al título:

- Perfil de ingreso
- Guía para futuros estudiantes
- Acceso a Máster
- Matrícula de Másteres

Los estudiantes de máster de la Universidad de Almería serán asistidos y orientados de manera individual, en el proceso de aprendizaje de su plan de estudios mediante tutorías desarrolladas a lo largo del curso académico de conformidad con la Normativa de Organización y Reguladora de la Función Coordinadora de los Títulos.

PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

El Plan de Acción Tutorial (PAT) del Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos tiene como objetivo principal proporcionar un acompañamiento integral al estudiante durante todo el proceso formativo, facilitando su adaptación al entorno virtual de aprendizaje, optimizando su rendimiento académico y orientando su desarrollo profesional hacia los perfiles de egreso definidos en el título.

Con el objetivo de acompañar al estudiante en cada momento de su relación con la universidad, en el marco del Modelo *eliA* la Universidad Internacional de Andalucía establece un Plan de Acción Tutorial (PAT) común para todos los estudiantes del título, que se vertebra en torno a tres grandes fases cronológicas: recepción del estudiante, desarrollo de los estudios y fase final y egreso.

Recepción del estudiante: acceso y nuevo ingreso

Priorizando la disponibilidad de información precisa y actualizada, y partiendo desde los mismos plazos oficiales de preinscripción, el personal de las áreas de Gestión Académica y de Innovación y Enseñanza Virtual, así como la Dirección del Máster, trabajan de forma conjunta en torno a la presentación coordinada del título en la página web de ambas universidades (al margen de las acciones de comunicación externa que las universidades lleven a cabo), así como para ofrecer asesoramiento administrativo con carácter previo a la admisión del estudiantado. Durante las primeras semanas la dirección del Máster organiza un acto de inauguración que involucra también a personal del área de Innovación y Enseñanza Virtual de la UNIA (en cuyo Campus Virtual se desarrolla el título) para ofrecer acompañamiento y orientación sobre los plazos académicos, la mecánica de enseñanza o el uso del Campus Virtual, haciendo uso de los recursos disponibles.

Los agentes implicados en esta fase son, fundamentalmente, el personal del área de Gestión Académica y de dinamización-orientación y Enseñanza Virtual (dependiente del área de Innovación y Enseñanza Virtual), la Dirección del Máster y los coordinadores de las distintas asignaturas.

Desarrollo de los estudios

En consonancia con el *Modelo eliA*, la docencia se organiza en actividades síncronas (AF1, 2 ECTS), dirigidas a la totalidad del alumnado, y actividades asíncronas (AF2, 4 ECTS), desarrolladas por grupos más reducidos para asegurar un seguimiento personalizado. En la parte síncrona, los coordinadores de asignatura de la UAL supervisan el aprendizaje en tiempo real mediante videoconferencias, talleres y sesiones de resolución de dudas, garantizando la interacción directa con todo el grupo.

En la parte asíncrona, gestionada por el profesorado asumido por la UNIA, se realizan actividades de seguimiento individualizado y revisión de trabajos a través del Campus. Estas tutorías asíncronas pueden complementarse con tutorías síncronas programadas siempre que sea necesario, permitiendo verificar de manera directa que los estudiantes están realizando los trabajos de forma autónoma y que comprenden los contenidos, constituyendo un mecanismo de control y acompañamiento pedagógico.

El PAT también contempla la orientación y seguimiento del Trabajo Fin de Máster (TFM). Los tutores asignados supervisan el desarrollo metodológico y aplicado de los proyectos, realizan revisiones periódicas de los avances y preparan al alumnado para la presentación y defensa pública de sus trabajos.

En cuanto a la coordinación interuniversitaria se garantiza mediante protocolos unificados entre la UNIA y la UAL, asegurando una experiencia tutorial homogénea independientemente de la universidad de matrícula, mientras que la evaluación continua del plan permite su mejora constante basada en indicadores de rendimiento académico y satisfacción estudiantil.

En todo momento, el estudiante puede acceder en cualquier etapa de su recorrido académico a la información incluida en el Centro de Atención al Estudiante, relativa a los servicios académicos ofertados, las becas existentes y, en su caso, las prácticas externas o las opciones de movilidad nacional e internacional.

Como parte integral del Modelo *eliA*, apuesta estratégica por la innovación educativa, la tutorización y seguimiento del alumnado se ven reforzados por el Sistema de Seguimiento y Acompañamiento. Alineado con una metodología de aprendizaje deductivo a cargo de nuevos perfiles docentes, el sistema tiene por objetivo brindar al estudiante una atención más personalizada basada en su propio desempeño y necesidades, que redunde en una mayor satisfacción, reduzca el riesgo de abandono y potencie un sentimiento de pertenencia a la comunidad más cercano al de títulos de enseñanza presencial.

La ejecución de la estrategia queda a cargo de la figura del *dinamizador-orientador*, agente que integra estrategias de comunicación, acompañamiento y coordinación con los equipos docentes para ser un punto de contacto útil y reconocible al alumnado ante las necesidades diarias de su aprendizaje. Su actuación queda resumida en los tres ejes que a continuación se detallan: *dinamización colectiva basada en hitos, seguimiento individual basado en rendimiento, y acompañamiento y orientación*.

La dinamización basada en hitos supone un contacto regular y emprendido proactivamente con el conjunto del alumnado a través de los espacios virtuales de enseñanza, ligado al desarrollo natural del curso y las casuísticas que puedan emerger durante el mismo. Explotando la colaboración estrecha con el equipo docente, ofrece un canal único desde el que informar, motivar y acompañar a los estudiantes, con especial atención a la orientación colectiva y resolución de incidencias.

Sobre esta base, el modelo brinda una atención personalizada que combina el potencial de la automatización y la intervención humana para actuar sobre estudiantes según sus propios patrones medibles de participación y rendimiento. Haciendo uso de herramientas de inteligencia de aprendizaje (*learning intelligence*), Para ello, el equipo de dinamización-orientación diseña una estrategia de situaciones ante las que intervenir de forma preventiva sobre aquellos estudiantes que den muestra de abandono o desmotivación, ofreciendo atención preferente con la que solucionar incidencias técnicas, de usabilidad o falta de motivación; así como fidelizar y fomentar el buen desempeño de aquellos alumnos que se destacan por su implicación.

Estas actuaciones toman la forma tanto de notificaciones personalizadas lanzadas automáticamente para intervenir de forma temprana, como de un contacto estrecho por parte del equipo para conocer de primera mano cada caso y ofrecer alternativas. Se rigen por indicadores definidos por el equipo en torno a métricas de *acceso a espacios, participación y dedicación, avance de actividades y rendimiento académico*, y están sujetas a mejoras constantes e intervenciones *ad hoc* cuando la situación lo requiera. Sobre esos protocolos definidos, la automatización mejora el rango de actuación y prepara la escalabilidad del sistema, al tiempo que asegura que las decisiones son siempre tomadas por el equipo humano.

Finalmente, el Sistema se completa con las vías de contacto bidireccional con las que contactar al equipo de *dinamización-orientación*, que en el curso 2025/2026 fueron las de atención a través de WhatsApp, correo electrónico, Campus Virtual y agenda de videotutoría. Gestionando estos contactos de manera centralizada, el equipo realiza una labor de triaje para ofrecer un punto único de atención donde sea posible o derivar a los equipos competentes de atención a la comunidad universitaria cuando la complejidad del caso lo requiera. Tal experiencia en primera línea con el alumnado contribuye posteriormente a mejorar y actualizar los recursos de orientación disponibles para todos los estudiantes.

Los principales agentes implicados en esta fase son el equipo docente, por un lado, y el personal de *dinamización-orientación* y Enseñanza Virtual (del área de Innovación y Enseñanza Virtual), por otro.

Fase final y egreso

Finalmente, el plan se completa con acciones destinadas a mejorar la empleabilidad y capacidad emprendedora del estudiante, con jornadas dedicadas al autoempleo. Ello se complementa con la oferta de un Programa de Competencias Digitales y Avanzadas: Análisis y Gestión de Datos, disponible para todos los alumnos de estudios de Máster Universitario de títulos en los que participa la UNIA (que ofrece tanto a su propio alumnado como al de las otras universidades con las que comparte la impartición de títulos). En aquellos casos en los que las titulaciones dan acceso a programas de doctorado, la Dirección del Máster ofrece asimismo información específica sobre dicho acceso.

Adicionalmente, desde el curso académico 2025/2026 la UNIA trabaja en la implantación del programa [UNIA-Alumni](#), destinado a promover vínculos permanentes y activos entre las personas que han finalizado estudios con la universidad, así como entre ellas, a fin de fomentar la identificación y el sentido de pertenencia con la institución, favorecer su formación permanente e impulsar el conocimiento. Su actividad se estructura en torno a eventos de promoción de relaciones profesionales, clubes temáticos, actividades de divulgación y especialización, promoción de oportunidades de interés para el egresado, entre otros.

Los principales agentes implicados en esta fase son el personal del área de Innovación y Enseñanza Virtual, así como del área de Comunicación.

El Plan de Acción Tutorial puede encontrarse [íntegro](#) en la web oficial.

8.3. Anexos

8.3.1. Informe previo de verificación de la Comunidad Autónoma de Andalucía

Con fecha 28 de abril de 2025, la Dirección General de Coordinación Universitaria de la Consejería de Universidad, Investigación e Innovación de la Junta de Andalucía ha emitido Informe FAVORABLE previo a la verificación para el curso académico 2026-2027 del Máster Universitario en Inteligencia Institucional: Gestión y Gobernanza de Datos por la Universidad Internacional de Andalucía y Universidad de Almería.

Este informe es accesible a través del siguiente enlace:

<https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/code/BndJAP3B6HEBYLZE8TRZ672E2KLFUC>

8.3.2. Información complementaria

El presente apartado está reservado a información que, si bien es solicitada por las agencias evaluadoras, sin embargo, no aparece recogida en la nueva aplicación informática del Ministerio para la presentación de títulos para su verificación/modificación.