



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Memoria para la solicitud de verificación de título:

**Máster Universitario en
Industria Global de la Música y el Espectáculo
(*Global Entertainment and Music Business*)**

Valencia, Noviembre de 2011

ÍNDICE

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO	p. 1
1.1. Datos Básicos	
Denominación del Título	
Responsables del título	
Rama de conocimiento	
1.2. Distribución de Créditos en el Título	p. 2
1.3. Datos asociados al Centro	
Tipo de Enseñanza	
Plazas de Nuevo Ingreso Ofertadas	
Número de créditos de matrícula por estudiante y período lectivo	
Lengua utilizada a lo largo del proceso formativo	
2. JUSTIFICACIÓN	p. 3
2.1. Justificación del Título propuesto	
2.2. Descripción de los procedimientos de consulta internos y externos utilizados para la elaboración del plan de estudios	p. 7
3. COMPETENCIAS	p. 10
3.1. Objetivos	
3.2. Competencias	
4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES	p. 12
4.1. Sistemas de Información previa a la Matriculación	
4.2. Requisitos de Acceso y Criterios de Admisión	p. 13
4.3. Apoyo y Orientación a estudiantes, una vez matriculados	
4.4. Sistemas de Transferencia y Reconocimiento de Créditos	p. 14
4.5. Complementos formativos para Máster	
5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS	p. 18
5.1. Descripción general del plan de estudios	
Procedimientos de coordinación docente horizontal y vertical del plan de estudios	
5.2. Estructura del plan de estudios	p. 20
Contenidos de las asignaturas	p. 22
6. PERSONAL ACADÉMICO	p. 79
6.1. Personal académico disponible	
6.2. Otros recursos humanos disponibles	p. 80
6.3. Mecanismos para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad	p. 82
7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS	p. 83
7.1. Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles	
8. RESULTADOS PREVISTOS	p. 85
8.1. Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación	
Indicadores: tasas de Graduación, Abandono, Eficiencia y Rendimiento	
8.2. Progreso y resultados de aprendizaje	p. 86
Resultados de aprendizaje	p. 87
9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD	p. 90
9.1. Responsables del Sistema de Garantía de Calidad del plan de estudios	
9.2. Procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado	p. 91
9.3. Procedimiento para garantizar la calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad	p. 92
9.4. Procedimientos de análisis de la inserción laboral de los graduados y de la satisfacción con la formación recibida por parte de los egresados	p. 94
9.5. Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y de atención a las sugerencias y reclamaciones	p. 96
9.6. Criterios específicos en el caso de extinción del Título	
9.7. Mecanismos para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas	
10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN	p. 98
10.1. Cronograma de implantación del Título	

El Máster en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) centra sus actividades en una formación avanzada en los procesos, conceptos, metodologías y modelos de negocio aplicables a la gestión artística, así como los desafíos empresariales que conllevan la industria de la música, los medios digitales y el espectáculo, a nivel internacional.

El programa incluye un núcleo de formación obligatoria y una posterior orientación de los créditos electivos en dos especialidades (*management* o iniciativa empresarial), culminando con un proyecto final en forma de tesina o proyecto de prácticas.

1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

1.1 Datos Básicos

Denominación del Título

Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*), especialidad Management, otorgado por Berklee-Valencia (adscrito a la Universidad Politécnica de Valencia)

Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*), especialidad Iniciativa Empresarial, otorgado por Berklee-Valencia (adscrito a la Universidad Politécnica de Valencia)

Responsables del título

Guillermo Cisneros Garrido, DNI: 38786587P, Vicepresidente de Iniciativas Globales del Berklee College of Music.

Rama de conocimiento

Ciencias Sociales y Jurídicas (ISCED 5A, segundo ciclo)

Títulos Conjuntos

No aplicable en este caso, por no tratarse de un título conjunto entre dos universidades. Se adjunta, sin embargo, convenio de adscripción de Berklee-Valencia a la Universidad Politécnica de Valencia.

1.2 Distribución de Créditos en el Título

Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (<i>Global Music and Entertainment Business</i>)	
Asignaturas obligatorias	36 ECTS
Especialidades (<i>Management</i> o Iniciativa Empresarial, escoger una)	12 ECTS
Optativas	6 ECTS
Trabajo de Fin de Máster	6 ECTS
Total	60 ECTS

1.3 Datos asociados al Centro

Tipo de Enseñanza

Presencial

Plazas de Nuevo Ingreso Ofertadas

El Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) admitirá 20 estudiantes por año. La expectativa de finalización del programa es de un año, dividido en tres cuatrimestres de estudio a tiempo completo (otoño, invierno, primavera).

Número de créditos de matrícula por estudiante y período lectivo

El número de créditos de matriculación para cada alumno es de 60 ECTS por curso académico (30 ECTS por cuatrimestre). Los estudiantes a tiempo completo son los que realizarán este volumen de matriculación, mientras que los estudiantes a tiempo parcial se matricularán entre 16 a 18 ECTS por cuatrimestre. Los créditos de las asignaturas obligatorias y el Trabajo de Fin de Máster son obligatorios para todos los estudiantes.

Lengua utilizada a lo largo del proceso formativo

Inglés

2. JUSTIFICACIÓN

La elaboración del texto de este capítulo se ha realizado con informaciones extraídas de las siguientes fuentes:

REFERENTES NACIONALES

- PROMUSICAE, Productores de Música de España
 - o Libro Blanco de la Música (PROMUSICAE, 2004)
 - o Informes: Mercado Físico y Digital 2010
- Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA)
 - o Informe sobre la Industria de la Música (2010)
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI), del Ministerio de Industria Comercio y Turismo
 - o Informe Anual de los Contenidos Digitales en España (2010)

REFERENTES INTERNACIONALES

- Federación Internacional de la Industria Fonográfica IFPI (*International Federation of the Phonographic Industry*)
 - o Informe 2010
 - o Entrevista con Daniel Ek, Director Ejecutivo de Spotify
- British Phonographic Industry (BPI), directorio de cursos y ofertas formativas en Industria Musical (edición de 2010)
- Asociación Europea de Directores de Sonido (ESDA, European Sound Directors Association)
- Berklee College of Music, profesores y responsables de los departamentos de:
 - o Music Business/Management
 - o Contemporary Writing and Production
 - o Electronic Production and Design
 - o Film Scoring
 - o Music Production and Engineering
- Asociación Europea de Conservatorios (AEC);
 - o grupo Polifonía

2.1 Justificación del Título propuesto

La evolución y el crecimiento de la industria musical a lo largo del s. XX ha sido muy drástica, en paralelo con el progreso tecnológico. Particularmente en la segunda mitad del pasado siglo y con la implantación y popularización del uso de las nuevas tecnologías e Internet, el desarrollo de las técnicas de procesado, almacenamiento y, sobre todo, transmisión de los fonogramas han convertido a este sector económico en un importante factor de generación de riqueza. Según el *Libro Blanco de la Música* (PROMUSICAE 2004) el volumen de negocio que generó la música en España, en 2004, significó el 0,8% del PIB.

La industria musical se ha convertido en un sector económico por sí mismo y comprende, hoy en día, a un complejo entramado de actores que forman parte de las distintas fases de creación, ejecución, diseño, elaboración, promoción, distribución y gestión del producto. Por otra parte la expansión de los medios de comunicación y la orientación de la sociedad hacia el ocio y la cultura hacen que la música tenga un peso importante, hoy, pero creciente de cara al futuro. La Ministra de Cultura (2005), refleja la convicción del potencial de este sector y muestra la sensibilidad de la administración pública ante esta realidad:

“Una realidad compleja, en la que se ven directamente implicadas cientos de compañías y miles de trabajadores, que con su actividad contribuyen a enriquecer el panorama cultural español, y también a generar crecimiento económico. Se trata de un sector que en estos momentos vive un proceso intenso de adaptación a un nuevo modelo de negocio, empujado por propuestas tecnológicas de rápida adopción”.

El Libro Blanco de la Música (PROMUSICAE, Productores de Música de España, 2004) aporta informaciones relevantes respecto al potencial económico del sector del negocio musical y la industria del ocio:

- El sector de la creación y distribución de música [en España] generó directamente en 2003 un volumen de negocio de 1.191,8 millones de euros y dió empleo a 52.850 personas.
 - En 2003 las ventas de música grabada en España fueron de 530,3 millones de euros, según datos de la IFPI. En lo que se refiere al empleo, las estimaciones de PricewaterhouseCoopers cifran en 52.850 las personas que trabajan en este sector.
 - En Estados Unidos, en julio de 2004, las ventas de música por Internet habían superado los 100 millones de canciones. En sus 18 primeros meses de funcionamiento, iTunes Music Store vendió 150 millones de canciones.
 - En el mercado de telefonía móvil el volumen de negocio ascendió a escala mundial a 2.857,1 millones de euros, lo que supone un 10,9% del mercado total de música. En España, según estimaciones de PricewaterhouseCoopers, el mercado de los tonos móviles mueve alrededor de un 14,7% del mercado tradicional de música. Este porcentaje no incluye la venta de otro tipo de servicios relacionados con la música, como alertas, fotografías y dedicatorias.
 - Durante 2003 se celebraron [en España] un total de 101.323 actuaciones, con 22,7 millones de espectadores y una recaudación de 115,9 millones de euros; en 2003 la cifra total de facturación de la música en directo fué de 535,9 millones de euros.
- Según los estudios llevados a cabo por José Ramón Lasuén, el sector de la cultura y el ocio en España, del que la música es una parte fundamental, representó en 2002 un 6% del PIB. Los mismos estudios estiman que a medio plazo, el sector de la cultura y el ocio podría alcanzar el 15% del PIB. En España, un 2% de la población trabaja en el sector de la cultura y el ocio, ligeramente por debajo de la media europea.

Además de generar negocio para sus creadores, proveedores y empresas de distribución, el sector de la música contribuye a generar ingresos para terceros que hacen uso de la música para

desarrollar su actividad. Es el impacto inducido (...). En 2003, el mercado de la música en España generó una cifra de negocio inducido de 3.373,1 millones de euros.

La cifra total de negocio que generó la música en España en 2003 fue de 4.564,9 millones de euros, de los que aproximadamente el 70% corresponde al impacto inducido. Esta cifra representó un 0,8% del PIB español.

(Fuente: *Libro Blanco de la Música*, PROMUSICAE, 2004)

Por su parte, la IFPI (*International Federation of the Phonographic Industry*), en su informe del 2010, contribuye con nuevos datos que permiten disponer de una perspectiva más global de este cambio de paradigma de la industria musical:

- En 2009, por primera vez en todo el mundo, más de un cuarto de los ingresos de las compañías productoras de música provinieron de los canales digitales.
- El negocio de la música continúa liderando a las industrias creativas en su camino hacia la revolución digital. En 2009, por primera vez en la historia, más de una cuarta parte de los ingresos globales de la industria de la música grabada (27%) provinieron de los canales digitales —un mercado cuyo valor total se calcula en 4.200 millones de dólares, con un crecimiento cercano al 12 por ciento en relación a 2008 (IFPI).
- Los ingresos por ventas digitales de las compañías de música han crecido en todo el mundo alrededor de un 12 por ciento en 2009, con un valor total de 4.200 millones de dólares. Estos canales digitales suponen ahora un 27 por ciento de las ventas de música, en contraste con el 21 por ciento de 2008 (IFPI).

Según la FEDEA (Fundación de Estudios de Economía Aplicada) “aunque en España el mercado digital haya representado sólo el 11% de las ventas totales en 2008, es el segmento que ha experimentado el mayor crecimiento. Mientras las ventas físicas han venido cayendo en los últimos años, las ventas en formato digital se han multiplicado casi por seis entre 2004 y 2008”.

La Industria destaca en los últimos años por la generación de nuevos modelos de negocio basados en desarrollos tecnológicos existentes. FEDEA expone en su *Informe sobre la Industria de la Música* (2010), algunos de estos nuevos modelos de negocio:

- modelos de acceso a música a través de móviles,
- tiendas de descargas como páginas web (por ejemplo, iTunes y Amazon) y teléfonos móviles,
- el fenómeno *streaming*: los usuarios pueden escuchar música por internet sin necesidad de descargar las canciones (Spotify).
- redes sociales: las redes sociales se han convertido en espacios donde los artistas pueden dar a conocer su música rápidamente (mySpace y Facebook).
- ... todo ello derivando en nuevas formas de contratos con los artistas

El negocio musical ha experimentado la rápida expansión de medios digitales, empresas discográficas, distribuidores, tiendas, editores, fabricantes de productos musicales y organizaciones artísticas que promueven activamente la venta y uso de la música. Daniel Ek, Director Ejecutivo de Spotify argumenta, en el informe de IFPI: “*Cuando lanzamos Spotify, sentí que había una incoherencia entre cómo la gente consumía música y la forma en la que funcionaba el modelo de negocio*”. Para hacer frente a las crecientes exigencias de la industria, se necesita ahora un mayor número de personas con una formación en capacidades, experiencia y conocimiento de la industria musical actual, así como de sus prácticas empresariales. En el Berklee College of Music de Boston, la especialización en Negocio Musical es actualmente la que cuenta con el segundo mayor número de alumnos, casi 500.

En España, el Real Decreto 631/2010, de 14 de mayo, que regula el contenido de las enseñanzas artísticas superiores de Grado en Música establece la especialidad de Promoción y Gestión como una de las posibles orientaciones formativas para los estudiantes. El propio RD menciona en su preámbulo la importancia de diseñar planes de estudio que permitan “*responder a las necesidades de un mercado cada vez más plural*” así como también la “*necesidad de crear nuevos marcos socio-educativos para nuevos perfiles profesionales propiciados por los nuevos espacios y propuestas emergentes*”.

REFERENTES EUROPEOS. ÁMBITO EDUCATIVO

En Europa, exceptuando el Reino Unido y, hasta cierto punto, Alemania, la oferta formativa a nivel de master en disciplinas relacionadas con la industria musical en todas sus variantes, gestión global del espectáculo, composición y producción de música para los nuevos medios digitales, etc, es relativamente escasa, incluso mostrando ya un cierto grado de obsolescencia en sus planteamientos. Aún así, los estudios llevados a cabo por distintas entidades siguen mostrando el constante crecimiento de la actividad económica y el consumo en este sector. En el ámbito europeo, por ejemplo, la Federación de la Industria Musical Italiana (FIMI), representando a las empresas productoras más importantes, muestra también datos relevantes respecto al crecimiento de la industria y a los cambios hacia nuevos paradigmas en el consumo en ese país. En este sentido, el Observatorio Permanente de los Contenidos Digitales de la Federación Italiana de las Industrias Culturales, en su informe de 2010, constata el trasvase de hasta 3,6 millones de personas hacia el consumo de contenidos digitales en Italia, durante el período 2007-2010, con un crecimiento del 28% de consumidores de tecnología y contenidos digitales.

A continuación se exponen algunas de las ofertas existentes, en el ámbito europeo, de programas de master, y otras ofertas de posgrado, relacionados con la industria musical y los nuevos medios de difusión y distribución de la música. La muestra se ha extraído de los países considerados más relevantes desde el punto de vista del impulso económico e institucional en la construcción de la comunidad europea (Italia, Francia, Alemania, Reino Unido y España). Consultas a otros países (Grecia, Portugal ...) han dado resultados poco relevantes en ese aspecto:

- ITALIA: la profunda tradición italiana en la música clásica hace que las ofertas educativas a nivel de posgrado vayan principalmente orientadas a ese ámbito. A pesar de eso, en ciudades y en instituciones de renombre es posible encontrar algunas ofertas relacionadas con el mundo de la industria, como son el management o las tecnologías musicales:
 - Conservatorio de Música Santa Cecilia (Roma), master en Management

Musical

- Conservatorio Estatal de Música Giuseppe Tartini (Trieste), master en Música y nuevas tecnologías
 - Conservatorio de Música Tito Schipa (Lecce) master en Música Electrónica
 - Conservatorio Estatal de Música Niccolò Paganini (Génova) master en Música y Nuevas Tecnologías
 - Conservatorio de Música Francesco Antonio Bonporti (Trento) master de especialización en Nuevas Tecnologías y Multimedia
 - Conservatorio de Música Giuseppe Martucci (Salerno), master en Composición Multimedia; master en Gestión de Empresas Culturales y del Espectáculo
 - Conservatorio Estatal de Música Giovanni Pierluigi da Palestrina (Cagliari); Escuela de Música Electrónica, Industria Editorial y Músicas para Multimedia
 - Conservatorio Estatal de Música Luigi Cherubini (Florencia), master en Música y Nuevas Tecnologías
 - Conservatorio de Música Benedetto Marcello (Venecia), master en Management de Empresas Culturales y del Espectáculo; master en Música Electrónica
- FRANCIA: el apego a la tradición de la música clásica se hace más evidente en Francia, donde las especialidades relacionadas con la industria musical aparecen escasamente en los programas de posgrado. En alguna ocasión aparecen ofertas en los itinerarios de Grado. En otros casos han sido establecidas como cursos de formación continua, o simplemente como asignatura:
 - Horizons University (Orléans), programa de master en Música para Cine
 - Centro de Formación de Docentes de Música CEFEDEM Rhône-Alpes (Lyon) Formación profesional continua
 - Centro de Estudios Superiores de Música y Danza Poitou-Charentes (CESMD) (Poitiers) Formación profesional continua
 - Conservatorio Regional de Boulogne-billancourt, curso de sonido (8 meses)
 - Conservatorio Nacional Superior de Música y Danza de Lyon (CNSMD), itinerarios del Grado en Composición: electroacústica e informática, música para la imagen
 - Conservatorio Nacional Superior de Música y Danza de París (CNSMD), itinerarios del Grado en Composición: electroacústica e informática, música para la imagen
 - ALEMANIA: junto con el Reino Unido, probablemente uno de los países donde es posible encontrar más variedad y más concreción en la oferta, no solamente en lo relativo a la gestión o a las nuevas tecnologías sino también, y particularmente, enfocados a la industria global y a los nuevos medios de difusión:
 - Hochschule für Musik und Theater (Hamburgo), master en Composición Multi-media, Gestión Cultural y de Medios (Grado, master y master a distancia)

- Hochschule für Musik und Theater (Hannover), master en Gestión de Medios, master de Música para Medios
- Universität der Künste (Berlin), master en Liderazgo en la Comunicación Digital
- Robert Schumann Hochschule (Düsseldorf), master en Gestión Artística Internacional
- Folkwang University of the Arts (Essen), master en Producción Artística (para Jazz)
- Hochschule für Musik und Theater (Munich), Grado en Composición para Cine y Medios, master en Gestión Cultural y Musical
- Hochschule für Musik und Tanz (Colonia), másteres en Composición electrónica, Producción y Gestión Artística Internacional
- Hochschule für Musik (Friburgo), master en Música para Cine
- Popakademie Baden-Württemberg (Mannheim), másteres en Música Popular y Música e Industrias Creativas
- REINO UNIDO: el país europeo más avanzado en el campo de la formación en industria musical y del espectáculo. La tradición británica en los estilos de la música moderna, y la trascendencia mundial de su industria y de sus artistas, se refleja también en la oferta académica. La BPI (British Phonographic Industry) ofrece un directorio de cursos y ofertas formativas en esos ámbitos. Este directorio, que empezó mostrando una oferta de unos 40 cursos, ofrece más de 1250 (en su edición de 2010). 10 Universidades, en el Reino Unido, ofrecen 13 másteres en industria musical:
 - Universidad de Birmingham City, master en Industrias Musicales
 - Buckinghamshire New University, master en Gestión Musical y del Espectáculo
 - Universidad de Liverpool, master en Estudios de Industria Musical, MBA en Industrias Musicales del Instituto de Música Popular de la Universidad de Liverpool
 - Universidad de Westminster, master en Music Business y Management
 - Universidad de Northumbria, másteres en Business con Music Management y en Gestión y Promoción Musicales
 - London Metropolitan University, master en Gestión de la Industria Musical
 - Universidad de Hertfordshire, master en Consultoría e Investigación en Industrias Creativas
 - University of West London, master en Gestión de la Industria Musical y Desarrollo de Artistas
 - Guildhall School Of Music And Drama, master en Liderazgo Musical
- GRECIA: a pesar de no disponer de ninguna oferta en los conservatorios públicos, existe alguna opción en el ámbito privado:
 - Conservatorio Philippos Nakas (Atenas) curso de dos años (2 niveles) en Música y Tecnología

- **ESPAÑA:** bajo la ordenación legislativa anterior (LOGSE), especialidades relacionadas con la Industria y la gestión musical fueron creadas como títulos propios en la Escuela Superior de Música de Cataluña (ESMuC). Con la nueva ordenación, estas especialidades han crecido, sobre todo, en el ámbito del posgrado. A pesar de eso, hay que recalcar que muy pocos centros han desarrollado tales ofertas en nuestro país:
 - Escuela Superior de Música de Cataluña (Barcelona), master en Tecnologías del Sonido y de la Música (UPF-ESMuC). Másteres propios en Composición Musical con Tecnologías y en Composición de Bandas Sonoras y Música para Medios Audiovisuales. Cursos de posgrado en Diseño de Sistemas Musicales Interactivos (IDEC-UPF-ESMuC) y en Tecnología y Técnica de la Producción Musical (IDEC-UPF-ESMuC)
 - Universidad Pompeu Fabra-Idec, programa de posgrado en Gestión de Empresas en la Industria de la Música

2.2 Adecuación de la propuesta

El Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) que propone Berklee-Valecia, mediante adscripción a la Universidad Politécnica de Valencia, supone una oferta de segundo ciclo (según los códigos ISCED) para extender y mejorar las habilidades y capacidades inherentes en los estudios de Grado, preparando a los alumnos para aplicar sus conocimientos sobre contextos ajenos y participar en proyectos multidisciplinares. El programa va dirigido principalmente a estudiantes de las ramas de Ciencias Sociales y Jurídicas y de Artes y Humanidades, sin excluir otros perfiles que, por sus características particulares y/o formación previa, pudieran dirigir sus intereses formativos hacia este sector profesional. Concretamente, el currículum hace una aproximación a la industria musical internacional, poniendo un énfasis específico en el marketing, la propiedad intelectual, contabilidad y finanzas, organización y liderazgo, economía, concesión de licencias y distribución. Dada la gran variedad de oportunidades profesionales implícitas en el plan de estudios, el programa está orientado a la formación en dos especialidades: *Management* (gestión artística) y *Entrepreneurial* (iniciativa empresarial).

La asociación entre ambas instituciones se genera por la constatación de objetivos comunes, tanto en aquellos aspectos relativos a ejercer una formación, avanzada y de calidad, basada en criterios de excelencia, como respecto a la dimensión de la educación en un nuevo contexto global. En los últimos años, la UPV ha crecido al tiempo que se ha modernizado y se ha convertido en una de las primeras universidades españolas y una de las de mayor proyección internacional.

Por otra parte, y en consonancia con la misión de Berklee, este programa constituye un catalizador para el crecimiento personal de los futuros líderes de la industria musical. El Máster en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) centra su atención en nuevos y relevantes contenidos sobre la cambiante industria musical. La aproximación global al negocio de la música beneficiará al conjunto del sector y forjará las nuevas tendencias de su práctica profesional.

Orientación del Título, y su justificación

El Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) tiene una orientación ACADÉMICA. Los motivos de esta orientación se basan en dos elementos que están en la esencia del programa: el alcance y nivel de sus contenidos y su dimensión internacional.

Por una parte, la dimensión de la carga de asignaturas necesaria para completar el plan de estudios hacen imposible la inclusión de prácticas profesionales en el período de un año de duración de la formación. Este hecho impide incluir esas prácticas profesionales durante el desarrollo lectivo del programa. Por otra parte la previsión de una cohorte de estudiantes con un importante componente internacional, objetivo estratégico de Berklee-Valencia, hace recomendable mantener la oferta ceñida a este período de tiempo (un año). Por ambas razones ha sido necesario reorientar la definición de la orientación del programa.

A pesar de eso, uno de los principales objetivos de esta formación es la posterior inserción profesional de los egresados. Ello se refleja, por ejemplo, en las actividades formativas y en las metodologías de aprendizaje: estudios de caso, simulaciones, trabajo en equipo o trabajo sobre proyecto, son características del plan de estudios.

Para subsanar, pues, esta imposibilidad de inclusión de las prácticas, Berklee-Valencia ha creado el *International Career Center*, oficina cuyo objetivo principal será la de incrementar las oportunidades de empleo para los estudiantes de Berklee, en forma de contratos en prácticas o localizando puestos de trabajo disponibles en cualquier lugar del mundo. Desde el centro se fomentará con especial atención que los alumnos egresados en este programa puedan poner a prueba sus conocimientos y habilidades en el mundo profesional real. La oficina estará gestionada por:

- Coordinador: responsable de dar el apoyo y la coordinación de las tareas relacionadas con la oficina. Específicamente, el coordinador impulsa la creación y puesta en práctica del plan de marketing corporativo de difusión, hace el seguimiento de las compañías donde se realizan prácticas, gestión de información (actualización de bases de datos y portales de ofertas de empleo), coordinación de eventos y coordinación administrativa con Berklee-Boston, entre otras funciones.
- *Employer Relations Manager* (gestión de relaciones con las empresas empleadoras): responsable de generar, desarrollar y fortalecer relaciones con las empresas asociadas de la industria musical para identificar, gestionar y colocar a los estudiantes de Berklee, en períodos de prácticas o en empleos firmes. El *Employer Relations Manager* también crea e implementa un plan de marketing corporativo, incluyendo objetivos y resultados.

En estos momentos, Berklee-Valencia se encuentra en la fase de establecer acuerdos con empresas del sector de la industria musical, con el fin de canalizar la contratación en prácticas para los egresados en sus programas de master. En este sentido, actualmente se está desarrollando un proyecto piloto, en el cual estudiantes de Boston se encuentran realizando prácticas en diferentes empresas, tanto en Estados Unidos como en España, durante los meses de mayo, junio y parte de julio. Un grupo de alumnos realizarán sus prácticas en Live Nation en la organización del festival Ibiza 123. Algunos trabajarán desde las oficinas de Live Nation en

Barcelona ayudando con la contratación de artistas y servicios, mientras que otro trabajarán en Ibiza hasta la finalización del festival en la logística y operaciones dentro del festival. Otro grupo realizará sus prácticas en MIDEM, en las oficinas de Paris. Algunos de ellos trabajarán en el departamento de Marketing y la otros en el departamento de Branding. Por otra parte, un alumno realizará sus prácticas de verano en Puerto Rico, colaborando con el festival Ventana al JazzFest, trabajando en la contratación de artistas.

Para muchas de las profesiones relacionadas con el negocio de la música, la preparación en formación de posgrado es esencial para el éxito. Eso es especialmente cierto para los profesionales de la industria musical, que deben continuar desarrollando sus conocimientos y capacidades en un momento en el que la industria incrementa su dimensión global y su vinculación con las nuevas tecnologías. En la lista siguiente figuran algunas de las opciones de empleo existentes para aquellas personas que cursen esta especialización. Los ejemplos ofrecidos corresponden a empleos reales obtenidos por alumnos egresados del Berklee College of Music y otras escuelas musicales norteamericanas con especialidades en Negocio Musical (también conocida como Industria Musical, Entretenimiento Musical o Gestión Musical, en otros centros):

- Editor musical
- Administrador de derechos de reproducción y licencias musicales
- Edición, distribución y venta al por menor de partituras, libros y revistas musicales
- Coordinador de giras de grupos musicales (*Road Manager*)
- Promotor de música comercial y no comercial
- Director de servicios creativos (en una empresa discográfica o editora musical)
- Productos musicales – comercialización, ventas, desarrollo
- Representante de derechos de interpretación
- Gestión y administración de artes/música
- Promotor de canciones (*Song Plucker*)
- *Manager* personal (de un artista)
- Producción, distribución y venta de música grabada
- Negocio digital de una empresa musical
- Representante de nuevos medios
- Agente de talentos
- Agente de contratación de espacios para actuaciones (clubes, salas de concierto, etc.)
- Empresario – negocio musical o espectáculo
- Promoción de conciertos
- Gestión de licencias musicales
- Dirección de empresas
- Derecho del espectáculo
- Coordinador/Administrador de A&R (Artistas y Repertorio)
- Director de publicidad o especialista en relaciones públicas
- Representante de relaciones con los artistas
- Desarrollo de artistas
- Profesor de música en diversos entornos (escuelas/estudios)

El Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) cuenta con el apoyo del equipo directivo y docente del Berklee College of Music, de Boston. En este sentido, han participado directamente, en la elaboración de este programa, responsables y profesorado de los departamentos de:

- Music Business/Management
- Contemporary Writing and Production (Composición y producción contemporáneas)
- Electronic Production and Design (Producción y diseño electrónicos)
- Film Scoring (Música para cine)
- Music Production and Engineering (Producción e ingeniería musical)

La justificación del Máster en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) que propone Berklee-Valencia, y, en general, de los programas de segundo ciclo (según los códigos ISCED) en disciplinas relacionadas con el negocio musical y el mundo del espectáculo, se fundamenta en dos argumentos principales: por un lado las cifras expuestas en el Libro Blanco de la Música y los distintos informes mencionados anteriormente, indicativos de una actividad creciente en este sector, así como de la también creciente complejidad de sus modelos de negocio y estrategias empresariales. Por otro lado, desde el punto de vista formativo, la convergencia de las universidades europeas en materia de Educación, establecida a través del Espacio Europeo de Educación Superior, que requerirá a nuestros estudiantes la formación en unos perfiles que estén muy estrechamente ligados a la realidad del ámbito profesional, con capacidad para intervenir indistintamente en situaciones de ámbito local o global. La integración de los planes de estudios al nuevo Espacio Europeo de Educación Superior provee los necesarios mecanismos de flexibilización en la organización de las enseñanzas que permiten dar respuesta inmediata a las demandas de la sociedad en un contexto abierto y en constante transformación.

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

En el año 2004 el Berklee College of Music, basándose en su misión “educar, capacitar y desarrollar a los estudiantes para ejercer con excelencia sus carreras musicales”, aprobó, en una reunión de su patronato, el objetivo a diez años vista: “convertirse en la institución líder, a nivel mundial, para la música de nuestros días”. Para llevar a cabo este objetivo se desarrollaron una serie de planes plurianuales. Actualmente se está implementando el plan correspondiente al período 2009-2012, formulado a partir de una exhaustiva consulta a todos los miembros de la comunidad. Un extenso comité estratégico, liderado por dirigentes del ámbito académico y operativo, así como profesores, personal no docente, y estudiantes, junto con delegados de cada uno de los departamentos de la institución, realizaron reuniones globales de campus, reuniones de área, grupos de interés y entrevistas individuales. Se estableció un espacio web para la retroacción y la recolección de ideas. 1205 personas – 525 estudiantes, 486 ex-alumnos, 98 profesores, 139 miembros de personal, 61 directivos y 27 padres – ofrecieron su opinión. Las ideas recogidas fueron agrupadas en 66 categorías. Una reunión de la oficina del Presidente

identificó los temas más candentes. Posteriormente el Comité Directivo usó toda esta información para diseñar las líneas estratégicas.

Este proceso global determinó las actuaciones a llevar a cabo para el período 2009-2012. Uno de los puntos clave de esta definición estratégica, la “creación de ideas musicales nuevas” se ha concretado en el desarrollo de programas de Máster, así como en la creación de un campus internacional en Valencia. La planificación institucional de esta iniciativa ha sido exhaustiva, basada en las necesidades de los estudiantes y guiada por los líderes académicos e institucionales de Berklee, así como por los miembros de su patronato.

En 2006 se requirió los servicios de Monitor Group, en Madrid, como consultores para evaluar la demanda potencial de los estudios en Valencia, así como para valorar su impacto sobre el propio campus de Boston. Entre otras tareas, evaluaron la viabilidad económica del proyecto, exploraron qué programas de estudios podrían resultar más adecuados, y evaluaron la cultura política y educativa de Valencia, de España y del resto de Europa. Presentaron sus conclusiones en 2006, pero las deliberaciones en el seno del patronato continuaron hasta Marzo del 2007. En ese punto se autorizó al Presidente a realizar el trabajo con un subcomité de patrones, para explorar las posibilidades de la propuesta y retornarlas al pleno. En Mayo de 2007, el pleno del patronato revisó riesgos y oportunidades, concentrándose en el modelo económico, la programación y las oportunidades que supondría disponer de unas instalaciones emblemáticas. Se dedicó una atención particular a la posibilidad que el campus de Valencia se convirtiera en un gran centro de atracción para músicos y artistas en Europa.

El tema fue tratado nuevamente en la reunión del patronato de junio de 2007. Posteriormente, y después de nuevas deliberaciones, en noviembre de 2007, se tomó la decisión que en Valencia se ofreciera Másters y otros cursos de posgrado, con la categoría de campus internacional, ofreciendo programas formativos, en inglés, para estudiantes de todo el mundo.

La planificación académica ha sido conducida por el *Provost* (rector) Lawrence Simpson (PhD), el vicepresidente y *Vice Provost* Jay Kennedy (PhD), y la vicepresidenta de Programación e Innovación Curricular, Jeanine Cowen. Como catedrática del Comité Curricular, la vicepresidenta Cowen ha trabajado en coordinación con los decanos, catedráticos y profesores correspondientes a los departamentos implicados, para diseñar currículums coherentes al tiempo que innovadores. Camille Colatosti (PhD) recientemente nombrada responsable de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado, y la decana de Formación Continua Deborah Cavalier, han trabajado también con la vicepresidenta Cowen, con el fin de garantizar la excelencia de los programas.

La planificación se ha conformado utilizando datos sobre las necesidades de los estudiantes. En otoño de 2010, un estudio exhaustivo entre los estudiantes de Berklee (4269 estudiantes, 41,5% de participación) mostraron un apoyo abrumador al hecho que Berklee añadiera programas de posgrado a su oferta educativa. Los resultados reflejaron el enorme interés por los programas de posgrado, particularmente en aquellas áreas que expandieran los conocimientos ya adquiridos y que contribuyeran a forjar su identidad como músicos, artistas y compositores, con un especial interés por la tecnología y la industria musical.

El estudio también mostró que un porcentaje, pequeño pero sólido, de los estudiantes de Grado estaría muy interesado en participar en un campus en Valencia. En general, los estudiantes

mostraron un fuerte apoyo a la oferta de posgrados, como medio para prolongar el legado de Berklee, tan distintivo en sus programas, y afirmar su posición de liderazgo en la educación musical.

Por otro lado, los procedimientos de consulta externos de todos los programas de posgrado de Berklee-Valencia han implicado tareas de consulta y revisión con profesionales de la industria musical, en sesiones formales e informales. Todos los jefes de los departamentos de Berklee están en contacto directo permanente con el mundo de la música y su industria, ya que mantienen su actividad profesional como intérpretes, directores, productores o compositores, a parte de sus funciones docentes. Todos ellos trabajan con importantes miembros de la industria musical y se mantienen implicados de forma constante con asociaciones profesionales en las que participan.

Por parte de la Universidad Politécnica de Valencia, los procedimientos de consulta internos comprenden la revisión del título llevada a cabo por distintos servicios y áreas de la UPV, como el Servicio de alumnado, el Servicio de Planificación y Evaluación de la Calidad y el Área de Estudios y Ordenación de Títulos, entre otros. Con posterioridad a esta revisión, el programa es expuesto públicamente y es debatido en la Comisión Académica, para ser finalmente aprobado en el Consejo de Gobierno de la UPV.

3. COMPETENCIAS

3.1 Objetivos

El Máster en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) proporciona una formación avanzada para preparar y guiar a los profesionales de la industria musical global de nuestros días, como ejecutivos, emprendedores y visionarios. El programa se centra en las capacidades, conceptos y metodologías de los modelos de negocio a escala global. Los estudiantes aprenden a aplicar estos modelos a la gestión artística y a los retos empresariales de la música y los medios digitales en la industria internacional. A través de un enfoque actual a la industria global de la música y el espectáculo, fortalecen la capacidad analítica y las habilidades de liderazgo, así como las estrategias de comunicación oral y escrita, al tiempo que se destacan como líderes del negocio musical. Los estudiantes no sólo incrementan sus conocimientos y habilidades, sino que también crecen como líderes de la industria musical.

3.2 Competencias

COMPETENCIAS GENERALES

Al completar el programa, los estudiantes serán capaces de:

CG01 - Sintetizar e integrar conocimientos de diferentes campos de la especialización musical, incluyendo la aplicación práctica de los conceptos teóricos y la integración de la tecnología en la actividad profesional cotidiana.

CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.

CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.

CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.

CG05 - Evaluar el impacto de la música en su relación con las artes escénicas en general, pero también con las artes plásticas, incluyendo las artes de intervención electrónica (video-arte, video-danza, etc ...) y en formatos de presentaciones y espectáculos multidisciplinares.

CG06 - Evaluar los conceptos y principios estéticos subyacentes en distintos contextos artísticos, desde la perspectiva de su conocimiento histórico, pero también haciendo propuestas de su proyección en el futuro.

CG07 - Sintetizar el conocimiento propio y la práctica profesional como instrumentos de integración y comprensión de la diversidad social.

CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.

CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.

CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Al finalizar el programa, los estudiantes serán capaces de:

CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.

CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.

CE03 - Evaluar y crear estados de rentas de las sociedades y de flujos de efectivo, así como informes de balances, a partir de la recolección y registro de transacciones financieras.

CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.

CE05 - Aplicar leyes de propiedad intelectual, con una particular atención a la concesión de licencias de derecho.

CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.

CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.

CE08 - Ilustrar los estadios del diseño organizacional, sus niveles, funciones y cultura, explorando el impacto que el liderazgo ético produce en los procesos, a nivel estructural, técnico y práctico.

CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

4.1 Sistemas de Información previa a la Matriculación

Berklee tiene el compromiso de proporcionar, a los futuros estudiantes de posgrado, información completa y precisa sobre sus procedimientos, programas y recursos disponibles a través de su página web, permitiéndoles tomar decisiones fundamentadas. El catálogo establece claramente las políticas y responsabilidades, tanto de los estudiantes como de la institución, y cualquier otro material, en formato electrónico o impreso, refleja a la institución y guarda coherencia con el catálogo. Por otra parte, una de las mejores formas de explicar su historia es a través de la voz y la música de sus estudiantes; así, el vídeo y las grabaciones musicales son un componente importante del mensaje de Berklee.

Este compromiso se mantiene en los mismos términos para los programas de posgrado de Berklee-Valencia. La web - <http://berklee.edu/> para todos los programas de grado, posgrado, cursos de verano y programas especiales – constituye el centro de las comunicaciones de la institución, simplificando la publicación de programas impresos, e integrando el e-mail, los boletines de noticias y los recursos multimedia en sus programas de comunicación.

El boletín de estudios de posgrado sigue el mismo modelo, integrando información centralizada sobre objetivos de aprendizaje, recursos, currículum, políticas y procedimientos, convirtiéndose en el medio estándar para la información pública. Toda la información incluida en el boletín está también disponible en la web del centro.

Por otra parte la captación de alumnado tiene un amplio alcance y no se centra sólo en los estudiantes y ex-alumnos de Berklee, ya que se hace también a través de las redes nacionales e internacionales de la institución. El centro está presente en docenas de festivales de música, conferencias y congresos académicos y salones educativos, en todo el país y en el mundo. Adicionalmente Berklee organiza viajes a 25 ciudades en los Estados Unidos y Canadá, y a 30 ciudades en el resto del mundo, en todos los continentes exceptuando la Antártida. La captación consiste en un proceso de tres o cuatro días en cada ciudad. Profesores y asesores de Berklee realizan audiciones, entrevistan e informan a los potenciales futuros estudiantes.

Asimismo, Berklee-Valencia dispone de un *Director of Enrollment*, responsable de los procesos de acceso, admisión e inscripción, que trabaja con la responsable de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado, para participar en los objetivos de captación. A su vez ambos se coordinan con el *Director of Enrollment* en Boston. Todos ellos aúnan esfuerzos para abarcar al más amplio grupo de candidatos posible, estableciendo y desarrollando coordinadamente los procesos de información.

4.2 Requisitos de Acceso y Criterios de Admisión

4.2.1 Acceso

Para acceder al programa, los aspirantes deben estar en posesión de un Grado en Música, en la especialidad de Promoción y Gestión, o un Grado de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas, con contenidos y/o itinerarios relacionados con el derecho y la gestión empresarial. También podrán acceder al programa los egresados del Grado en Música en otras especialidades o itinerarios, así como egresados en Ciencias de la Música o en otros títulos que, por razones de especialidades o itinerarios, tengan un nivel, contenido y desarrollo de competencias similar. Asimismo, deben poseer un historial académico con resultados notables, representado por la nota media que deberá ser de Notable (8,0) o superior.

4.2.2 Admisión

La admisión al Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*), requiere la presentación de los materiales siguientes:

- Solicitud de admisión debidamente cumplimentada
- Declaración de intenciones, especificando experiencia e interés en el programa, así como exponiendo su visión artística y propósito (máx. 2 páginas) Debe contener:
 - experiencia formativa y profesional, si la tienen
 - familiaridad con elementos básicos de la industria musical
 - interés específico en la gestión de la música y el entretenimiento
 - metas profesionales
- Biografía o currículum vitae
- Dos cartas de recomendación
- Consecución de un Grado en Música en la especialidad de Promoción y Gestión, o un Grado de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas de una institución acreditada, u otros, según se ha especificado anteriormente
- Copia oficial de los certificados de estudios realizados o a los que asisten actualmente

Una vez entregada la documentación correspondiente, el procedimiento de admisión comprende los procesos siguientes:

- Entrevista en el campus, donde se valora la adecuación del candidato para cursar el programa, en función de su trayectoria académica hasta la fecha, sus inquietudes formativas en el mundo de la industria musical y sus objetivos de inserción en el mundo profesional
- Prueba de nivel, para determinar la conveniencia de cursar formación complementaria (v. 4.5), que consta de:
 - Prueba de evaluación de conocimientos y competencias en elementos relacionados con la industria y la gestión empresarial
 - Prueba de evaluación de competencias y cultura musical

No es necesario aportar calificaciones del test GRE

Los estudiantes para los cuales el inglés es su segundo idioma deben dar prueba de poder completar estudios a nivel de posgrado, en inglés, en cualquiera de las formas siguientes:

- Presentar certificado de inglés en los niveles siguientes:
 - mínimo de 100 para el TOEFL on-line
 - mínimo de 250 para el TOEFL en ordenador
 - mínimo de 600 para el TOEFL escrito

Según el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, el nivel de inglés requerido para la admisión es el siguiente:

- Nivel C1 (recomendado)
- Nivel B2 (permitido)

... o, opcionalmente,

- Presentar certificado de estudios de Grado en un centro, conservatorio o universidad, en el que el idioma principal en la instrucción sea el inglés.

La solicitudes de admisión a los cursos de posgrado serán revisadas por el *Graduate Admissions Committee* (comité de admisión a posgrados), compuesto por responsables académicos de cada uno de los programas, según corresponda en cada caso. En los plazos señalados previamente, los candidatos presentarán los materiales correspondientes, tal y como se ha expuesto anteriormente. Para la mayoría de los programas los aspirantes también visitarán el campus para entrevistas y audiciones.

Previo estudio del expediente académico y profesional, se puede considerar la admisión de egresados del Grado en Música en otras especialidades, así como egresados de otras ramas del conocimiento, que demuestren experiencia y/o aptitudes para cursar con éxito este programa. El proceso a seguir, para estos estudiantes, es el mismo: presentación de documentación, entrevista, entrega de materiales, prueba de nivel y validación por parte del *Graduate Admissions Committee*.

4.2.3 Matrícula

Una vez completado el proceso de admisión, el servicio de Orientación Académica ofrecerá el soporte y el asesoramiento académico necesarios para formalizar la matrícula. Los asesores académicos serán los responsables de los departamentos y profesores asignados para cada uno de los programas. El Director de Programa supervisa estas funciones para los estudiantes matriculados en el máster bajo su responsabilidad.

4.3. Apoyo y Orientación a estudiantes, una vez matriculados

El campus de Valencia ofrecerá un extenso programa de servicios de apoyo a los estudiantes, una vez matriculados. El decano de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado, en Boston, trabajará coordinadamente con el Director Académico de Berklee-Valencia. También los vicepresidentes de *Student Affairs* y de *Enrollment*, en Boston, se coordinarán con el *Director of Enrollment*, en Valencia, para establecer servicios adicionales a los estudiantes de posgrado. Los servicios incluyen:

- **Servicios de orientación académica:** dirigidos por la División de Estudios de Posgrado y el correspondiente departamento académico del que dependa el máster. Los asesores académicos serán los responsables de los departamentos y profesores asignados para cada uno de los programas. Asimismo, estos responsables recibirán la correspondiente formación y supervisión por parte de la División de Estudios de Posgrado. El programa tendrá asignado un director en el campus. El Director de Programa será un responsable académico o un profesor designado para tal función.
- **Servicios de seguridad:** el campus dispone de personal de seguridad, encargado de garantizar un entorno seguro que contribuya a fomentar el ambiente de estudio.
- **Centro Internacional de Desarrollo Profesional (International Career Development Center):** radicado en Valencia, el centro trabaja conjuntamente con el *Career Development Center*, en Boston, para diseñar y establecer prácticas en empresas de ámbito internacional y localizar oportunidades profesionales, tanto para los estudiantes de Valencia como para aquellos que, desde Boston, estén interesados en encontrar opciones de empleabilidad a nivel internacional.
- **Servicios de orientación y asesoramiento:** Berklee ofrece un exhaustivo conjunto de servicios para estudiantes, incluyendo la orientación académica, asesoramiento para estudiantes recién matriculados, asesoramiento internacional, orientación personal y servicios para estudiantes con discapacidades. Este departamento trabaja en conjunción con la División de Posgrados y con el *Director of Enrollment*, en Valencia, para ofrecer los servicios de orientación y asesoramiento pertinentes, incluyendo la orientación para estudiantes discapacitados.
- **Servicios de Ayuda a la Financiación:** concebido para ofrecer consejos y ayuda para la financiación de los estudios. También otorga descuentos de matrícula. La División de Estudios de Posgrado diseña ayudas y establece becas para los estudiantes de posgrado. Asimismo, el Servicio de Ayuda a la Financiación asesora a los estudiantes para la solicitud de créditos para cubrir los gastos de su educación. El servicio incluye opciones adicionales de financiación como la empleabilidad o, en su caso, beneficios para veteranos.
- **Servicios de alojamiento:** coordinado por la División de Posgrado, en Boston, y por el *Director of Enrollment*, en Valencia, para asesorar en la localización de alojamiento en residencias privadas y servicios de habitaciones para estudiantes.
- **Oficina de Registro:** trabaja en coordinación con la División de Posgrado, con el Director Académico y con el *Director of Enrollment* de Valencia para evaluar y custodiar certificados, evaluar la transferencia de crédito, cuando corresponda, y para ofrecer orientaciones de cara a la graduación de los estudiantes.

- **Orientación a los programas:** la División de Posgrado proporciona exhaustiva información para los estudiantes, tanto para conocer ampliamente el campus como presentado detalladamente los programas, orientando en el significado de pertenecer a la comunidad de Berklee.

4.4 Sistemas de Transferencia y Reconocimiento de Créditos

El Máster en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) permite la transferencia de créditos a egresados del Grado en Música, en la especialidad de Promoción y Gestión, así como a egresados de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas. La transferencia de créditos también es posible desde otras especialidades del Grado en Música. Asimismo, se permite la transferencia del Grado en Ciencias de la Música y de otros títulos de la rama de Artes y Humanidades que, por razones de especialidades o itinerarios, tengan un nivel, contenido y desarrollo de competencias similar.

La transferencia se puede permitir también desde títulos de otras ramas del conocimiento, siempre que muestren un desarrollo similar de contenidos y competencias y, según el caso, dependiendo de la trayectoria profesional. Estos últimos casos se estudiarán individualmente.

Dada la novedad de este programa de estudios, el *Graduate Admissions Committee* (comité de admisión a posgrados) estudiará particularmente y de forma individualizada el reconocimiento de créditos. En cualquier caso, este reconocimiento podrá aplicarse por estudios realizados, a nivel de posgrado, que demuestren coincidencia con las competencias adquiridas en alguna/s asignatura/s del programa. Asimismo, previo estudio de la comisión correspondiente, se podrá aplicar el reconocimiento de créditos mediante acreditación de una trayectoria profesional solvente, de un mínimo de 5 años, y por coincidencia con competencias que se adquieran en el programa. La aplicación de estos criterios se hará siempre de forma restrictiva, con el fin de asegurar un trayecto formativo coherente y completo, y de acuerdo con las disposiciones determinadas por el RD 861/2010,. En ningún caso se reconocerán más de 9 ECTS. Las asignaturas obligatorias y el Trabajo de Fin de Máster son obligatorios para todos los estudiantes.

En el caso que la demanda para cursar el programa supere la oferta de plazas disponibles, la ponderación será llevada a cabo por el *Graduate Admissions Committee* y tendrá en cuenta todos los elementos que concurren en los procesos de acceso (historial académico) y de admisión (pruebas de nivel, entrevistas y documentación).

4.5 Complementos formativos para Máster

Al formalizar la admisión, a través de las pruebas establecidas, y dependiendo de la formación previa y experiencia profesional del estudiante, se puede determinar la necesidad de cursar complementos de formación. En caso de ser necesario cursar el complemento formativo, éste se deberá cursar en el primer cuatrimestre. En estos casos, se permitirá cierta flexibilidad en el desarrollo de asignaturas del programa, con el fin de conseguir un nivel razonable de carga de trabajo lectivo (v. cuadro de asignaturas en el cap. 5 “Planificación de las enseñanzas”). El servicio

de Orientación Académica ofrece el soporte y el asesoramiento necesarios para contribuir a distribuir mejor el desarrollo general del plan de estudios de forma individualizada para cada estudiante.

MB-510 ESTUDIO DE LA INDUSTRIA MUSICAL INTERNACIONAL

(*Survey of the International Music Industry*)

TIPO: COMPLEMENTO DE FORMACIÓN	CRÉDITOS: 6 ECTS
--------------------------------	------------------

DESCRIPCIÓN

El curso estudia la legislación, prácticas empresariales, formas contractuales y organizaciones gestoras de derechos, que controlan y facilitan el consumo de música en el comercio internacional. Los estudiantes aprenden la gran cantidad de componentes que intervienen en la industria musical y los tipos de profesiones que brinda, abordando el vocabulario y la terminología usados en esos entornos, así como las relaciones comerciales que los conectan. Se examinan también las áreas primarias del consumo de música (directo, medios de difusión, cine y video, juegos y grabaciones), analizando los mecanismos comerciales y las consideraciones legales que dirigen y gobiernan sus operaciones. Se presta una atención particular a los modelos de negocio emergentes, acordes con la creciente convergencia cultural, así como la rápida evolución del mundo de la difusión digital. El curso provee los fundamentos comerciales necesarios para gestionar y mantener una carrera musical, tanto si los objetivos profesionales son la interpretación, la producción, el marketing, la gestión o el ámbito empresarial.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Analizar el rol de las leyes internacionales de copyright en el establecimiento de la propiedad intelectual.
2. Analizar el rol de las sociedades de autores internacionales en la protección de estos derechos y el seguimiento de su cumplimentación.
3. Sintetizar las estructuras de funcionamiento interno de las compañías discográficas y las editoriales musicales, así como los marcos contractuales por los que se rigen sus operaciones.
4. Evaluar el rol de los agentes, mánagers, abogados y sindicatos de músicos y su incidencia en la carrera de un artista.
5. Aplicar aspectos de la administración de conciertos en directo y giras.
6. Aplicar estrategias efectivas de marketing y promoción de la música.
7. Contrastar los aspectos de establecer y mantener un negocio, sea como intérprete solista o como banda, incluyendo la organización empresarial, el mantenimiento de registros de datos, fiscalidad y contratación.
8. Identificar conceptos básicos sobre la concesión de licencias musicales en el comercio internacional, incluyendo los soportes físicos y los digitales.
9. Conocer los modelos de negocio tipo "360 Grados" y los DIY (*do it yourself*, hazlo tú mismo)

ACTIVIDADES FORMATIVAS

El curso incluye varias actividades a través de las cuales los estudiantes adquieren el dominio de los contenidos: sesiones teóricas, sesiones de estudio supervisadas, seguimiento de proyectos, asignación de tareas, preparación de clases e informes de proyecto

METODOLOGÍA

- Sesiones teóricas: asistencia semanal a sesiones de contenido teórico, revisando los temas del curso. Se realizarán regularmente tests en clase para evaluar la oportuna evolución del aprendizaje
- Sesiones de estudio supervisadas y supervisión de proyectos: sesiones semanales de trabajo en equipo para revisar y discutir sobre los conceptos teóricos, así como para la supervisión de los proyectos asignados.
- Proyectos: actividades de equipo asignadas que requieren la aplicación de los conceptos discutidos en clase, fomentando el trabajo en equipo, la cooperación y la profesionalidad. Los estudiantes aplican sus aprendizajes a la consecución de un proyecto final, para el cual presentan una propuesta previa, documentación sobre los pasos a seguir y evaluación de resultados

EVALUACIÓN

Los resultados de aprendizaje se establecen a partir de la evaluación de las actividades del curso, así como de los exámenes escritos, tests e informes de consecución de proyecto. Por otra parte, los criterios de evaluación del proyecto son: creatividad y esfuerzo, el ajuste a los requerimientos y a los plazos de entrega, demostrar la comprensión del contenido del curso y la preparación de materiales.

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Participación en clase (10%)
2. Tareas asignadas y tests (20%)
3. Examen de mitad de trimestre (20%)
4. Proyecto final (20%)
5. Examen final (30%)

CONTENIDOS

Semanas 1-3

Revisión de las leyes de copyright internacional

- Sociedades de autores: organización, propósito y función
- Edición musical y concesión de licencias

Semanas 4-6

- Compañías discográficas: organización y anatomía; multinacionales e independientes
- Distribución musical, física y digital
- Artistas y cantautores, consignación de royalties

Semanas 7-8

- Intermediarios musicales: agentes, mánagers y abogados
- Sindicatos de músicos

Examen de mitad de trimestre

Semanas 9-10

- Promoción y marketing de la música
- Música en directo: conciertos, clubes y giras

Semanas 11-12

- Inicio de un negocio: puesta en marcha, organización, registro de datos, fiscalidad, contratos

Semanas 13-14

- Modelos de negocio emergentes

Semana 15

- Entrega de proyectos finales
- Examen final

5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

5.1. Descripción general del plan de estudios

El Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) centra sus actividades en una formación avanzada en los procesos, conceptos, metodologías y modelos de negocio aplicables a la gestión artística, así como los desafíos empresariales que conllevan la industria de la música, los medios digitales y el espectáculo, a nivel internacional. El programa incluye un núcleo de central de formación obligatoria y una posterior orientación de los créditos electivos orientados a la formación en dos especialidades: *Management* (gestión artística) y *Entrepreneurial* (iniciativa empresarial), culminando con un Trabajo de Fin de Máster, en forma de proyecto o informe de trabajo práctico.

Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (<i>Global Music and Entertainment Business</i>)	
Asignaturas obligatorias	36 ECTS
Especialidades (<i>Management</i> o Iniciativa Empresarial, escoger una)	12 ECTS
Optativas	6 ECTS
Trabajo de Fin de Máster	6 ECTS
Total	60 ECTS

Procedimientos de coordinación docente horizontal y vertical del plan de estudios.

La coordinación vertical del programa se lleva a cabo a través de la Vicepresidencia de Iniciativas Globales del Berklee College of Music, que informa directamente al Presidente. Por otra parte, el Director Académico de Berklee-Valencia supervisa la ejecución de los programas, reportando al Vicepresidente de Iniciativas Globales e informando al Vicepresidente de Asuntos Académicos (Provost) de Berklee College of Music y en coordinación colabora con el responsable de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado de Berklee College of Music.

La coordinación horizontal, por su parte, va a cargo del Director Académico quien supervisa el trabajo de los distintos departamentos y servicios, ejerciendo de nexo de unión entre las actividades que se dan en el campus y los estamentos rectores de la institución.

La coordinación académica con la Universidad Politécnica de Valencia se establece a través de la figura del Delegado de la Universidad, nombrado por el Rector entre el profesorado con vinculación permanente a la Universidad Politécnica de Valencia. El Delegado de la Universidad desempeña las funciones de coordinación con el Centro en todo lo que se refiere a la gestión

académica del mismo y efectúa, asimismo, la supervisión de la docencia impartida, para lo cual puede recabar, del Director Académico de Berklee-Valencia, cuanta información considere oportuna para el ejercicio de esta función, pudiendo realizar, también, las visitas que considere necesarias. Para este fin, el Delegado de la Universitat elaborará y remitirá al Rector, al comienzo de cada curso académico, un informe memoria sobre el curso anterior, detallando las actividades desarrolladas en la impartición de las enseñanzas de los programas de Berklee-Valencia.

5.2. Estructura del plan de estudios

Despliegue del plan de estudios en cuatrimestres. Se permite una cierta flexibilidad en el orden en el que los estudiantes cursan las asignaturas, en la medida que cumplan con todos los requisitos.

Nota/Aclaración: la traducción de los nombres de las asignaturas y de sus correspondientes contenidos se adjunta en la descripción posterior.

Global Entertainment and Music Business		1er Cm	2º Cm	3r Cm
Complemento formativo (en los casos que sea necesario)				
MB-510 Survey of International Music Industry	6 ECTS			
Núcleo de asignaturas obligatorias				
MB-550 International Entertainment Marketing	6 ECTS			
MB-551 Business and Intellectual Property Law	6 ECTS			
MB-553 Accounting and Finance	6 ECTS			
MB-555 Organizational Leadership and Ethics		6 ECTS		
MB-557 Economic Analysis		6 ECTS		
MB-559 International Licensing, Distribution and Sales		6 ECTS		
Especialidades (elegir una)				
Especialidad Management				
MB-561 Entertainment Management in Process and Theory		6 ECTS		
MB-563 Marketing Management			6 ECTS	
Especialidad Iniciativa Empresarial				
MB-562 Entrepreneurship and Risk Calculation		6 ECTS		
MB-564 E-Business for Entrepreneurs			6 ECTS	
Optativas				
Una optativa a elegir (lista adjunta)				6 ECTS
Trabajo de Fin de Máster				
MB-695 Culminating Experience				6 ECTS
Créditos totales por cuatrimestre	18 ECTS	24 ECTS	18 ECTS	
TOTAL				60 ECTS

Asignaturas Optativas (una a elegir entre las siguientes):

MB-611 Operations in Emerging Entertainment Business Models

MB-613 Agents and Managers

MB-615 Creative Promotion in Media

MB-617 Cross-cultural Business Communication

MB-619 Website Design and Management

MB-621 Concert Promotion and Touring

Contenidos de las asignaturas

MB-550 MARKETING INTERNACIONAL DEL ESPECTÁCULO (*International Entertainment Marketing*)

TIPO: OBLIGATORIA	CRÉDITOS: 6 ECTS
-------------------	------------------

DESCRIPCIÓN

El curso comprende una exhaustiva revisión de los productos y servicios de marketing en las organizaciones multinacionales, con especial atención a las culturas internacionales y a las estrategias de marketing. Los estudiantes aprenden las formas de operar de las compañías, grandes y pequeñas, con especial énfasis en aquellas de la industria musical y del espectáculo que buscan oportunidades de mercado fuera de sus países de origen. Asimismo se aprende la importancia de ver las estrategias de gestión del marketing internacional desde una perspectiva global.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG05 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG07 - Sintetizar el conocimiento propio y la práctica profesional como instrumentos de integración y comprensión de la diversidad social.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
 - CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Evaluar el panorama general del entorno global en el cual opera la industria, actualmente y en el futuro.
2. Valorar cómo la globalización de los mercados mundiales ejerce su influencia a todos los aspectos de un negocio, incluyendo el marketing.
3. Interpretar cómo la internacionalización, o la globalización, de los mercados afecta al futuro profesional, con independencia del lugar en el que se trabaje.
4. Valorar el alcance del trabajo de marketing internacional
5. Sintetizar los estadios de una empresa que desea internacionalizarse, así como los conceptos de marketing usados en la gestión internacional.
6. Desarrollar un plan de marketing internacional para un producto/servicio

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Participación en clase y presentación
 - a. La participación en clase es un elemento esencial de *International Entertainment Marketing*. Provee el entorno de discusión para que los estudiantes expresen sus ideas e iniciativas para una mejor experiencia de aprendizaje en conjunto. La participación incluye la asistencia a clase, la lectura del libro de texto, y la implicación activa en los debates. Adicionalmente, los estudiantes trabajan en equipos de dos miembros (un equipo por sesión) para facilitar una discusión de aproximadamente 10-15 minutos. Esto conllevará: 1) Identificar una cuestión de marketing internacional relevante y actual (no más de un año de antigüedad). Para ilustrarlo, los estudiantes traen un artículo de revistas como *Business Week*, *Variety*, *Rolling Stone*, *Billboard*, *The Wall Street Journal*, *Journal of Marketing*, *Advertising Age*, etc. 2) Argumentar en la clase porqué el tema es importante. Y 3) ofrecer nociones generales sobre cuáles son la implicaciones sobre el marketing
2. Cuatro estudios de caso individuales
 - a. Los estudios de caso presentan situaciones reales, complejas y contextualmente ricas que a menudo conllevan un dilema, conflicto o problema. El problema, pues, debe ser resuelto, integrando el uso del material del curso.
 - b. Cada estudio de caso contiene una narración y unas cuestiones. Posteriormente a su lectura detallada, los estudiantes responden a las cuestiones planteadas, basados en los hechos presentados y usando los conocimientos adquiridos a partir de la lectura de libros, textos, sesiones teóricas, etc.
 - c. Los estudios de caso deben presentarse en la fecha señalada
 - d. Todos los estudios de caso deben presentarse en formato Microsoft Word, fuente de 12 puntos y 1,5 de espaciado entre líneas.
3. Equipo de planificación de marketing internacional
 - a. Equipos de cuatro estudiantes, seleccionados al azar por el profesor, colaboran en la elaboración de un plan internacional de marketing.
 - b. El proyecto requiere que cada equipo seleccione un país (sin duplicidades entre equipos) y un producto o servicio, y elabora una serie de cuatro informes, entregados en diferentes momentos durante el cuatrimestre. El primer informe es un estudio general sobre la cultura del país. El segundo describe su economía, incluyendo un amplio análisis de sus sistemas de distribución y marketing. El tercer informe es un estudio de mercado y un análisis de competitividad del mercado para

un producto o servicio específico. El cuarto informe requiere el desarrollo de un plan de marketing para el producto/servicio, bajo las consideraciones del país sobre el que van a aplicarlo. El producto o servicio DEBE estar relacionado con la música o el espectáculo

- c. Los tres primeros informes serán retornados al equipo con comentarios y sugerencias del profesor. El cuarto debe ser entregado como un documento integral, incluyendo los informes 1 a 3.

METODOLOGÍA

La metodología de *International Entertainment Marketing* se fundamenta en la interacción y la resolución de problemas basados en situaciones y casos reales. Se desarrolla a través de:

1. Sesiones teóricas
2. Discusión y debate
3. Estudios de caso
4. Trabajo en equipo
5. Tareas establecidas con prerrequisitos y plazos

EVALUACIÓN

Los casos de estudio no se evalúan estrictamente por su originalidad, a pesar que es un elemento a impulsar, sino más bien por la demostración de una comprensión exhaustiva de los materiales del curso.

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Presentación pública en equipo (10%)
3. Estudios de caso (40%)
4. Trabajo en equipo sobre proyecto (40%)

CONTENIDOS

Semana 1:

Retos y alcance del marketing internacional. El entorno dinámico del comercio internacional

Semana 2:

Historia y Geografía – fundamentos de la cultura. Entrega de Tareas. Lectura: cap. 1- 3

Semana 3:

Dinámica cultural en la evaluación de los mercados globales. Lectura: cap. 4. Presentación en equipo.

Semana 4:

Cultura, estilos de gestión y sistemas de negocio. Lectura: cap 5. Presentación en equipo. Estudio de caso 1

Semana 5:

El marco político. Lectura: cap. 6. Presentación en equipo

Semana 6:

Marco legal internacional. Desarrollo de una visión global a través del estudio del marketing.
Lectura: cap 7-8. Equipo del Plan de Marketing: informe 1, análisis cultural

Semana 7:

Desarrollo económico en América, Europa, África y el Oriente próximo. Lectura: cap. 9-10.
Presentación de equipo. Estudio de caso 2

Semana 8:

Asia y la región del Pacífico. Lectura: cap. 11. Presentación de equipo

Semana 9:

Gestión del marketing global – planificación y organización. Lectura: cap 12. Presentación en equipo

Semana 10:

Productos y servicios para los consumidores. Lectura: cap. 13. Presentación de equipo. Equipo del Plan de Marketing: informe 2, análisis económico

Semana 11:

Productos y servicios para empresas; canales internacionales de marketing. Lectura: cap. 14-15.
Presentación en equipo. Estudio de caso 3

Semana 12:

Comunicaciones de marketing integradas y publicidad internacional. Lectura: cap. 16.
Presentación en equipo

Semana 13:

Venta personal y gestión comercial. Lectura: cap. 17. Presentación en equipo. Equipo del Plan de Marketing: informe 3, auditoria de mercado y análisis de competitividad

Semana 14:

Establecimiento de precios para mercados internacionales. Lectura: cap. 18. Presentación en equipo. Estudio de caso 4

Semana 15:

Negociación con clientes, socios y reglamentos internacionales. Lectura: cap. 19. Presentación en equipo. Equipo del Plan de Marketing: informe 4, plan de marketing preliminar, incluyendo los informes 1, 2 y 3 en un único documento.

MB-551 COMERCIO Y LEGISLACIÓN DE PROPIEDAD INTELECTUAL
*(Business and Intellectual Property Law)***TIPO: OBLIGATORIA****CRÉDITOS: 6 ECTS****DESCRIPCIÓN**

Estudio exhaustivo del comercio y la legislación de propiedad intelectual. Se examinan los aspectos legales de los negocios, como los contratos, regulaciones de los valores y los riesgos de los productos, así como de aquellos específicos de los entornos de la música y el espectáculo, como la propiedad intelectual y los acuerdos comerciales. Los estudiantes revisan transacciones comerciales y profundizan en los conceptos de copyright, importantes para la protección del trabajo creativo. Asimismo se aprende cómo se ha implementado y reforzado la legislación de la propiedad intelectual en diversos países y áreas geográficas. También se estudian otras formas de protección de la propiedad intelectual, como las patentes, el registro de marcas y los secretos comerciales.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG01 - Sintetizar e integrar conocimientos de diferentes campos de la especialización musical, incluyendo la aplicación práctica de los conceptos teóricos y la integración de la tecnología en la actividad profesional cotidiana.
 - CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
- Específicas
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE05 - Aplicar leyes de propiedad intelectual, con una particular atención a la concesión de licencias de derecho.
 - CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.
 - CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Describir las ventajas de diferentes tipos de entidad
2. Resumir un caso judicial
3. Sintetizar los diferentes matices y aplicabilidad del copyright a los trabajos creativos
4. Reconocer la protección otorgada a nombres y logos bajo registro de marca
5. Analizar con detalle casos en los que se involucre a los medios digitales

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Participación en debates online y chats
2. Análisis de contratos
3. Presentaciones orales de hipótesis de casos de copyright, con debate posterior
4. Informe con análisis detallado de un caso que implique a medios digitales
5. Proyecto: hipótesis de plan de negocio
6. Exámenes

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Estudios de caso (10%)
2. Proyecto/s de análisis (20%)
3. Proyecto, hipótesis de caso (20%)
4. Examen de mitad de cuatrimestre (20%)
5. Examen final (30%)

METODOLOGÍAS:

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Simulaciones
4. Recursos en red

CONTENIDOS

Semana 1:

Introducción. Descripción de diversas compañías, LLC, GmbH, y otras entidades. Lectura: pág. 1-89, 150-163, 317-330 (Abbot). Forum online.

Semana 2:

Comprensión de casos legales y descripción de casos. Cómo describir un caso judicial. Copyright, marcas, patentes y derechos morales. Debate sobre tendencias globales en legislación de la propiedad intelectual. Discusión sobre tratados internacionales y acuerdos regionales, incluyendo los EEUU. Lectura: pág. 477-580. Forum online.

Semana 3:

Copyright como fórmula de propiedad intelectual. Derechos exclusivos del propietario del copyright. Normas de copyright multilateral. Regímenes regionales de copyright. Casos: Universal City Studios v. Corley; Schweizerische Interpreten-Gesellschaft vs. X and Z. Forum online.

Semana 4:

Fair Use. Película: “*Copyright criminals*”. Debate. Lectura: pág. 580-633 (Abbot). Resumen de caso judicial: MGM vs. Grokster

Semana 5:

MGM vs. Grokster. Actuaciones del tratado WIPO. Primera venta en la era digital. Sistemas de copyright regionales. Lectura: pág. 633-658 (Abbott). Forum online.

Semana 6:

Creative Commons y otras licencias de acceso abierto. *Fair Use*. DMCA y Viacom vs. YouTube. La convención de Berna. Lectura: pág. 717-800 (Abbott). Proyecto: hipótesis de caso de copyright; analizar una situación y determinar cuál debería ser el fallo del tribunal.

Semana 7:

Refuerzo internacional de las leyes de propiedad intelectual. Falsificación de marcas. El acuerdo TRIP. Infracciones del copyright; remedios. Directiva de refuerzo de la propiedad intelectual (UE).

Semana 8:

Examen de mitad de cuatrimestre. Lectura: pág. 51-132, 175-177 (Chow)

Semana 9:

Transacciones y ventas internacionales. Biddell Brothers vs. E. Clemens Horst Company. Eli Lilly vs. Federal Express. Elección de marco legislativo. Lectura: pág. 177-223 (Chow). Forum online

Semana 10:

Convención de la ONU en la venta de bienes. Delegación y asignación. Prime Start Ltd. vs. Maher Forest Products Ltd. Lectura: pág. 297-349 (Chow). Forum online.

Semana 11:

Agencia y Distribuidores. Transferencia de tecnología. Contenido y licencias de propiedad intelectual. Revisión del contenido de un acuerdo de concesión de licencia. Lectura: pág. 553-581 (Chow). Proyecto: análisis de contrato (revisión de un contrato comercial internacional para comentar y sugerir enmiendas)

Semana 12:

Protección de la propiedad intelectual en las transacciones internacionales. Análisis de un contrato internacional de grabación. Lectura: pág. 644-706 (Chow). Forum online.

Semana 13:

Consideraciones de comercio internacional en la contratación. Litigios y disputas jurisdiccionales. Proyecto: hipótesis de negocio (crear un negocio ficticio usando una entidad de los EEUU; mostrar el proceso)

Semana 14:

Crear un negocio a escala internacional. Recapitulación del curso. Discusión en clase sobre hipótesis presentadas.

Semana 15:

Examen final

MB-553 CONTABILIDAD Y FINANZAS
(Accounting and Finance)

TIPO: OBLIGATORIA

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

El curso se centra en las herramientas cuantitativas de contabilidad y análisis financiero usadas por los profesionales en entornos corporativos, así como por los inversores de las empresas privadas. Los estudiantes deberán mostrar un alto nivel de competencias en matemáticas y contabilidad, aplicando métodos cuantitativos para el análisis financiero. Al mismo tiempo se explora el rol del dinero, y sus múltiples instrumentos, en la música, incluyendo formas no tradicionales de financiación de empresas del ámbito creativo.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG07 - Sintetizar el conocimiento propio y la práctica profesional como instrumentos de integración y comprensión de la diversidad social.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE03 - Evaluar y crear estados de rentas de las sociedades y de flujos de efectivo, así como informes de balances, a partir de la recolección y registro de transacciones financieras.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Recoger y registrar transacciones financieras
2. Evaluar y crear estados de rentas de las sociedades y de flujos de efectivo, así como informes de balances
3. Aplicar métodos cuantitativos al análisis financiero
4. Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para la individual

5. Evaluar nuevos modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Asignaciones e informaciones y materiales del curso vía online
2. Lecturas y tareas asignadas regularmente
3. Tareas semanales
4. Informe de investigación sobre las conexiones entre dinero y música
5. Tres tests
6. Asistencia y participación en clase

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Informe de investigación (15%)
3. Tests (75%)

METODOLOGÍAS:

1. Sesiones teóricas
2. Trabajo práctico
3. Síntesis/reflexión escrita
4. Recursos en red

CONTENIDOS

Semana 1:

Elementos de la posición financiera, corporativa e individual (JL, p. 3). Fundamentos de contabilidad y registros contables (JL, pp. 3-7). Uso e interpretación de la terminología de contabilidad (DAT, pp. iv-v). Materiales, recursos y activos de los medios (MD, apuntes impresos TBA). 1er Conjunto de Problemas: Activos, Pasivos y Capital (JL, pp. 7-13)

Semana 2:

Revisión 1er Conjunto de Problemas. Accrual vs. Cash, bases de la contabilidad (M, apuntes impresos TBA y JL pp. 53-54). Depreciación u y principios de contabilidad aceptados generalmente. (*GAAP Styles*) (JL, pp. 353-62). Cuatro elementos clave: ingresos, balances, *cash-flow* y patrimonio del propietario (JL, pp. 54-58). 2º Conjunto de Problemas: los cuatro principios financieros y los *GAAP Styles* (JL, pp. 59-84 y 362-367)

Semana 3:

Revisión 2º Conjunto de Problemas. Llevar los registros: introducción al sistema de doble entrada (JL, pp. 15-16). Racionalización de las operaciones de contabilidad 1: Cargos y abonos, el Libro (JL, pp. 16-18). Racionalización de las operaciones de contabilidad 2: el plan contable y el balance de comprobación (JL, pp. 19-20). 3r Conjunto de Problemas: el sistema de doble entrada (JL, pp. 21-31)

Semana 4:

Revisión 3º Conjunto de Problemas. Práctica de la contabilidad: actualización y publicación en el registro diario (MD, apuntes impresos TBA; JL, pp. 32-26). Práctica de la contabilidad: ejemplos en clase (JL, pp. 36-38). Diccionario de contabilidad, revisión (DAT, *passim*). 4º Conjunto de problemas: práctica de la contabilidad

Semana 5:

Revisión 4º Conjunto de problemas. Revistas específicas y libros: ventas, compras y publicaciones (JL, pp. 143-53; 163-77; 193-96). efecto del crédito en ventas y transacciones de compra (JL, pp. 164-67; 177-92; 197-206). 5º Conjunto de Problemas (ejemplos seleccionados)

Semana 6:

Revisión 5º Conjunto de Problemas. Organización corporativa y Alianzas de empresas (JL, pp. 373-82; 403-12). Análisis básico de equilibrio (DAT, p. 57). Responsabilidad y disolución (JL, pp. 373 y 379). 6º Conjunto de Problemas: organización corporativa y alianzas de empresas (JL, pp. 382-402 y 412-432; ejemplos seleccionados)

Semana 7:

Revisión 6º Conjunto de Problemas. Revisión general. Test en clase

Semana 8:

Revisión test en clase. Matemáticas útiles (PA, “*Useful Maths*” folleto). Exponentes enteros (PA, “*Exponents*” folleto). Interés compuesto (PA, “*Compound Interest I and II*” folleto)

Lectura: *Money and Markets Stocks* (GM&I, pp. 6-30). Cómo calcular los resultados de una inversión (FW VC blog, Jan. 25, 2010). Cómo usar tu calculadora científica (*Standard & Reverse Polish Notation*). Proyecto 1: Interés Compuesto 1 (con nota)

Semana 9:

Revisión Proyecto 1. Logaritmos (PA, “*Logs*” folleto). Problemas de tasa y de tiempo (PA, “*Rate and Time Problems*” folleto). Exponentes fraccionarios (PA, “*Fractional Exponents*” folleto). Revisión lectura *Money and Markets Stocks* (GM&I, pp. 32-36). Valor actual de los futuros flujos de efectivo (FW VC blog, Feb. 1, 2010). Proyecto 2: Interés Compuesto 2 (con nota)

Semana 10:

Revisión Proyecto 2. El valor del dinero en el tiempo (FW VC Blog, Feb. 8 y 15, 2010). Anualidades: valor futuro (PA, “*Annuities I*” folleto). Lectura: *Stocks Bonds* (GM&I, pp. 68-92). Entidades corporativas y contabilidad (FW VC blog, Feb. 22 y Mar. 8, 2010). Dinero y Música: microfinanciación, uniones e IPOS (PA, TBA). Proyecto 3: Interés y Flujo de Efectivo (con nota)

Semana 11:

Revisión Proyecto 3. Anualidades: valor presente (PA, “*Annuities II*” folleto). Revisión lectura: *Stocks Bonds*. Índice de inversión (GM&I, pp. 94-114). Dinero y música: Inversores “ángel” y capitalistas de riesgo (PA, TBA). Proyecto 4: Interés y flujo de efectivo (con nota)

Semana 12:

Revisión Proyecto 4. Fórmulas financieras en Excel (PA, sesión de demostración). Revisión lectura: Índice de inversión. Fondos comunes de inversión (GM&I, pp. 116-136). Tests en clase:

Quants, Instrumentos y financiación para la música. Reunión individual con el profesor para planificar el estudio y desarrollo del informe *Money and Music*.

Semana 13:

Revisión Test en clase. *Add-On* e interés de las tarjetas de crédito (PA, “Closed & Open-Ended Loans” folleto). Ejemplos de beneficios corporativos, estados de pérdidas y balances (FW VC blog, Marzo 15 y 22, 2010; PA TBA). Revisión de lectura: Fondos comunes de inversión. Proyecto 5: *Add-On* e interés de las tarjetas de crédito (con nota). Entrega del informe *Money and Music* (750 palabras mínimo; incluye índice de contenidos)

Semana 14:

Revisión Proyecto 5. Opciones y Futuros: fundamentos (GM&I, pp. 138-74). *Money and Music: Subvenciones y financiación no-convencional* (AGM, “*Introduction to Grant Research*”). Revisión semanas 8 a 14 (**Quants, Instrumentos y financiación para la música**)

Semana 15:

Examen final. Entrega del informe *Music and Money* (mínimo 2000 palabras)

MB-555 LIDERAZGO ORGANIZATIVO Y ÉTICA (*Organizational Leadership and Ethics*)

TIPO: OBLIGATORIA	CRÉDITOS: 6 ECTS
-------------------	------------------

DESCRIPCIÓN

Introducción al liderazgo organizativo. Estudio del comportamiento humano y las actuaciones en el entorno de las organizaciones, tanto a nivel interpersonal como general. Se exploran también modelos éticos que mantengan la productividad. Adicionalmente los estudiantes exploran cómo las prácticas de ética en el liderazgo afectan a su propio futuro profesional, con independencia del sitio en el que trabajen.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
 - CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.
- Específicas
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.
 - CE08 - Ilustrar los estadios del diseño organizacional, sus niveles, funciones y cultura, explorando el impacto que el liderazgo ético produce en los procesos, a nivel estructural, técnico y práctico.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Analizar el panorama general del liderazgo ético en múltiples formatos organizativos y el entorno global en el que operan las empresas, actualmente y en el futuro.
2. Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones
3. Aplicar prácticas de liderazgo ético
4. Analizar cómo las prácticas de liderazgo ético afectan el propio futuro profesional, con independencia de dónde se trabaja.
5. Ilustrar los estadios del diseño organizacional y explorar el impacto que el liderazgo ético produce en los procesos, a nivel estructural, técnico y práctico

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Asistencia a clase y participación
2. Respuesta y reflexión (Informes de 5 estudios de caso ilustrativos)
3. Búsqueda, individual e independiente, por internet con presentaciones orales e ilustración visual ('conocimientos en red'; 5 casos)
4. Mesas redondas de análisis (10)
5. Aplicación de los temas y conceptos troncales del curso al negocio musical (exposición en equipo)

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Búsqueda y presentación ('conocimientos en red') (15%)
3. Mesas redondas (40%)
4. Presentación pública en equipo (20%)

METODOLOGÍA:

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Síntesis/reflexión escrita
4. Trabajo práctico
5. Trabajo en equipo
6. Recursos multimedia
7. Recursos en red

CONTENIDOS

Semana 1:

Importancia de las capacidades personales para el éxito en la gestión. Discusión sobre cómo el comportamiento organizacional y el liderazgo ha sido perfilado por la calidad en la gestión, la forma de abordar las contingencias, el reconocimiento del capital humano y social, y la psicología positiva. Actividad de evaluación: revisando los textos del curso, identificar las aplicaciones de los conceptos básicos del curso a la industria musical. Creación de los equipos de trabajo

Semana 2:

Discusión sobre los niveles y las funciones de la cultura organizacional. Definir los tipos generales de culturas organizacionales, identificando sus creencias y normativas asociadas. Debate sobre las diversas tácticas de socialización usadas para fomentar la interacción de los empleados. Actividad de evaluación: informe de respuesta y reflexión. Estudio de caso ilustrativo 1

Semana 3:

Definir etnocentrismo, explicando las conclusiones de Hofstede respecto a la aplicación de las teorías de la gestión norteamericanas en otros países. Identificar y describir las nueve dimensiones culturales del proyecto GLOBE. Mostrar dos distinciones: culturas de alto y bajo

contexto y culturas monocrónicas frente a las policrónicas. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 1. Búsqueda, individual e independiente, por internet con presentación oral e ilustración visual ('conocimientos en red' 1)

Semana 4:

Describir la percepción en términos del modelo de procesado de la información social. Explicar cómo los individuos formulan atribuciones causales. Resumir prácticas organizacionales para gestionar la diversidad. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 2. Informe de respuesta y reflexión: estudio de caso ilustrativo 2

Semana 5:

Explicar cómo la autoestima, autoeficiencia y autosupervisión de una persona afectan al concepto de sí mismo y a su comportamiento. Identificar dimensiones importantes de la personalidad y su relación con el rendimiento en el trabajo. Resumir el rol de las emociones y la inteligencia emocional en el puesto de trabajo. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 3. Búsqueda, individual e independiente, por internet con presentación oral e ilustración visual ('conocimientos en red' 2)

Semana 6:

Debate cómo motivar a las personas a través de sus necesidades y de sus percepciones sobre la justicia y la equidad. Revisar maneras de diseñar puestos de trabajo que influencien la motivación del empleado. resumir cómo la motivación de las personas puede ser influenciada por sus actitudes hacia los resultados y su convicción que pueden influir en ellos. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 4. Informe de respuesta y reflexión: estudio de caso ilustrativo 3

Semana 7:

Explicar cómo los objetivos contribuyen al rendimiento en la gestión. Define tipos de gratificaciones, y resume su relación con la retroacción y el rendimiento. Describir cómo los efectos y las consecuencias de las conductas pueden influenciar comportamientos futuros. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 5. Búsqueda, individual e independiente, por internet con presentación oral e ilustración visual ('conocimientos en red' 3)

Semana 8:

Descripción de los estadios del desarrollo grupal. Explicación de cómo un grupo de trabajo se llega a convertir en un equipo. Identificar las cinco competencias del trabajo en equipo. Identificar los síntomas del pensamiento grupal y de la pereza social y determinar las formas de luchar contra ellos. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 6. Informe de respuesta y reflexión: estudio de caso ilustrativo 4

Semana 9:

Estilos y modelos de toma de decisiones; estadios del proceso creativo. Explicar cómo la gestión participativa afecta al rendimiento. Describir técnicas usadas para mejorar la calidad en la toma de decisiones en grupo, comparando el modelo racional de decisión con el modelo normativo de Simon. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 7. Búsqueda, individual e independiente, por internet con presentación oral e ilustración visual ('conocimientos en red' 4)

Semana 10:

Distinguir entre conflicto funcional y disfuncional, e identifica los resultados deseables del conflicto. Discutir formas de gestionar el conflicto entre grupos, incluyendo el pensamiento intergrupal y los conflictos interculturales. Identificar y describir técnicas alternativas de resolución de disputas y de negociación. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 8. Informe de respuesta y reflexión: estudio de caso ilustrativo 5.

Semana 11:

Describir los pasos y los elementos del proceso de comunicación. Identificar situaciones que distorsionan la comunicación entre gestores y empleados. Resume cómo las tecnologías de la información han afectado a la comunicación dentro de las organizaciones. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 9. Búsqueda, individual e independiente, por internet con presentación oral e ilustración visual ('conocimientos en red' 5)

Semana 12:

Describir 5 fundamentos del poder, dando ejemplos sobre cómo se relacionan con los resultados del trabajo. Definir las políticas organizacionales, explica qué las desencadena y describe su uso en las organizaciones. Explica como gestionar las políticas organizacionales distinguiendo entre la impresión de las tácticas de gestión favorables y no favorables. Actividad de evaluación: análisis escrito de la mesa redonda 10.

Semana 13:

Identificar los estilos de liderazgo y los rasgos más efectivos a nivel intercultural. Explica cómo el estilo de liderazgo interactúa con el control de situación y otras variables situacionales. Debate las teorías que buscan los rasgos del liderazgo ideal y un mejor estilo de liderazgo y resume las visiones alternativas de liderazgo compartido, liderazgo servicial, y *Level 5*. Actividad de evaluación: Aplicación de los temas y conceptos troncales del curso al negocio musical (exposición del equipo 1 de 3)

Semana 14:

Explica metáforas de uso común para las organizaciones, como sistemas cerrados o abiertos, burocracias militares/mecánicas, y los sistemas biológicos y cognitivos. Describe los criterios básicos para la efectividad organizacional. Actividad de evaluación: Aplicación de los temas y conceptos troncales del curso al negocio musical (exposición del equipo 2 de 3)

Semana 15:

Identificar las fuerzas que generan la necesidad de un cambio organizacional. Sintetiza los pasos para liderar un cambio organizacional. Discutir los procesos por los cuales las organizaciones construyen sus capacidades de aprendizaje. Actividad de evaluación: Aplicación de los temas y conceptos troncales del curso al negocio musical (exposición del equipo 3 de 3)

MB-557 ANÁLISIS ECONÓMICO
(*Economic Analysis*)

TIPO: OBLIGATORIA	CRÉDITOS: 6 ECTS
-------------------	------------------

DESCRIPCIÓN

El curso ofrece un análisis microeconómico y macroeconómico de la música internacional y las industrias del espectáculo. Los estudiantes centran su atención en temas habituales en el comercio mundial y las finanzas, las políticas gubernamentales y, en general, en cualquier consideración macroeconómica que afecte a los valores intangibles y a la creación y la protección de la propiedad intelectual, para el crecimiento económico y del empleo. Se aplicará el análisis económico a las industrias de la música y el espectáculo, al tiempo que se evaluará, utilizando el razonamiento económico, los textos sobre comercio más actuales. También se analiza los acontecimientos actuales en los asuntos mundiales, y su efecto en el comercio de la música y el espectáculo.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG05 - Evaluar el impacto de la música en su relación con las artes escénicas en general, pero también con las artes plásticas, incluyendo las artes de intervención electrónica (video-arte, video-danza, etc ...) y en formatos de presentaciones y espectáculos multidisciplinares.
 - CG06 - Evaluar los conceptos y principios estéticos subyacentes en distintos contextos artísticos, desde la perspectiva de su conocimiento histórico, pero también haciendo propuestas de su proyección en el futuro.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
 - CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Evaluar las dimensiones globales de las industrias de la música y el espectáculo
2. Aplicar el análisis económico a las industrias de la música y el espectáculo

3. Evaluar, usando el razonamiento económico, los estudios comerciales y académicos en este ámbito
4. Aplicar técnicas de macroeconomía y de análisis de los países para evaluar los mercados mundiales
5. Analizar los acontecimientos actuales en el mundo, y su efecto sobre el comercio de la música y el espectáculo
6. Sintetizar el uso de herramientas cuantitativas y verbales para mejorar las capacidades expositivas y de presentación

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Asignaciones e informaciones y materiales del curso vía online
2. Lecturas y tareas asignadas regularmente
3. Tareas semanales
4. Informe de investigación sobre las conexiones entre dinero y música
5. Tres tests
6. Asistencia y participación en clase

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (25%)
2. Test (12%)
3. Proyecto/s (18%)
4. Examen de mitad de cuatrimestre (12%)
5. Examen final (15%)
6. Proyecto final (18%)

METODOLOGÍAS:

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Síntesis/reflexión escrita
4. Recursos en red
5. Recursos multimedia
6. Trabajo práctico
7. Trabajo sobre proyecto

CONTENIDOS

Semana 1:

Economía de la industria del espectáculo: trabajo y ocio (Vogel pp. 3-9). Oferta y demanda: el modelo general I (Mankiw pp. 66-73)

Semana 2:

Economía de la industria del espectáculo: factores de oferta y demanda (Vogel pp. 9-16). Oferta y demanda: el modelo general II (Mankiw pp. 73-84). Indicadores económicos mundiales (The Economist)

Semana 3:

Medios de comunicación dependientes: películas (Vogel, pp. 71-172). Elasticidad y sus aplicaciones (Mankiw, pp. 89-106). Estudio de caso 1: poner precio a la música - Apple iTunes (Alhadeff, texto impreso). Estudio de caso 2: gasto en música per cápita y cifras de índice (Alhadeff, texto impreso)

Semana 4:

Economía de la industria musical (Vogel, pp. 244-284). Teoría de la elección del consumidor (Mankiw, pp. 439-461). Computación de un índice de precios (Mankiw, pp. 530-543). Estudio de caso: perfiles de consumo musical nacional (datos IFPI)

Semana 5:

Computación de un índice de precios de la música grabada (Alhadeff, texto impreso). Resultados del estudio de caso 1: el valor de la música, 1990-2005 (Alhadeff, MEIEA, 2006, 13-28). Estudio de caso 2: *US Mechanicals & Inflation, 1976-2010* (Alhadeff & McChrystal (GBER, 2011), 1-13)
Revisión

Semana 6:

Primer examen: test de elección múltiple (15% de la nota final). Introducción a los costes de oportunidad (Mankiw, pp. 260-262). Estudio de caso: Equidad de las compensaciones de las marcas (Alhadeff & Sosnick (MEIEA, 2005), 13-17)

Semana 7:

Producción y costes I (Mankiw, pp. 375-383). Economía de la industria del espectáculo: películas y televisión, I (Vogel, pp. 178-205). Programar encuentros individuales con los alumnos para planificar la investigación y confección del informe (para la semana 10)

Semana 8:

Producción y costes II (Mankiw, pp. 263-274). Economía de la industria del espectáculo: películas y televisión, II (Vogel, pp. 209-242). Revisión

Semana 9:

Segundo examen: test de elección múltiple (40% de la nota final). Discusión sobre los informes de investigación de la industria musical (para la semana 11). Estudio de caso: Estadísticas de la industria musical; nuevas apreciaciones (Alhadeff (MEIEA, 2008), 13-27)

Semana 10:

Entrega del primer informe: "Estado actual de la industria musical" (60% de la nota a mitad de cuatrimestre; mínimo 2500 palabras). *The World Economy This Week* (The Economist). Medición de los ingresos de una nación (Mankiw, pp. 491-508). Economía de la industria del espectáculo: Emisión y cable (Vogel, pp. 287-356)

Semana 11:

Producción y crecimiento macroeconómicos (Mankiw, pp. 531-552): Estudio de caso Ingresos de la emisión de música a nivel internacional, I (Alhadeff, ASCAP, BMI, PRS, GEMA y SGAE)

Semana 12:

Ahorro, inversión y sistema financiero (Mankiw, pp. 555-572). Conceptos macroeconómicos básicos de la economía abierta, I (Mankiw, pp. 671-680). Estudio de caso: Economía del copyright internacional (Alhadeff (GBER, 2011); Vogel pp. 360-377)

Semana 13:

El sistema monetario (Mankiw, pp. 619-640). Conceptos macroeconómicos básicos de la economía abierta II (Mankiw, pp. 680-690). Estudio de caso: Economía de la música en directo (Alhadeff, TBA). Programar encuentros individuales con los alumnos para planificar la investigación y confección del informe (para la semana 15)

Semana 14:

Demanda agregada, políticas monetarias y fiscales I (Mankiw, pp. 720-752)
Demanda agregada, políticas monetarias y fiscales II (Mankiw, pp. 757-780) Revisión

Semana 15:

Tercer examen: 12 macro-preguntas (en clase). Entrega de informes 2 y 3 "*Crowding-Out and Current Macro Policy*" y Resumen sobre economía de la industria del espectáculo (seleccionar, películas, TV/cable o radiodifusión)

Test: 40% de la nota de examen final. Informe: 60% (mínimo 1500 palabras)

MB-559 DISTRIBUCIÓN, VENTAS Y LICENCIAS INTERNACIONALES
(*International Licensing, Distribution, and Sales*)**TIPO: OBLIGATORIA****CRÉDITOS: 6ECTS****DESCRIPCIÓN**

Análisis de los sistemas digitales, móviles y online, que se están convirtiendo en los mecanismos principales para la licencia, distribución y venta de música y de otras formas de entretenimiento. Los estudiantes adquieren una comprensión, exhaustiva de la estructura de la industria global de la edición musical, incluyendo su historia, función y legislación, así como sus vías de generación de ingresos. Discusión de estudios de caso de Harvard sobre la distribución y licencia de medios online. Comparación y contraste de los marcos de licencia en los EEUU y en Europa centrándose en la monetarización de las nuevas oportunidades de licencia en los medios, como los juegos, el cine, la televisión, los medios online y los dispositivos móviles. La valoración de esas propiedades se produce a través del estudio de casos históricos que han sentado precedentes legales, y mostrados a través del análisis del catálogo de temas de una editora musical internacional, su posición en las listas, sus ingresos por licencia pasados y su potencial de licencias futuras, con el fin de establecer un valor monetario a sus activos editoriales. Los estudiantes adquieren el conocimiento y las capacidades necesarias para trabajar como supervisores musicales, o para trabajar en un estudio de cine/televisión, en una editorial de música internacional, en una distribuidora de medios online, o para crear su propia empresa. El proyecto final comprende la selección de música para una campaña publicitaria o una película independiente.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG05 - Evaluar el impacto de la música en su relación con las artes escénicas en general, pero también con las artes plásticas, incluyendo las artes de intervención electrónica (video-arte, video-danza, etc ...) y en formatos de presentaciones y espectáculos multidisciplinares.
 - CG06 - Evaluar los conceptos y principios estéticos subyacentes en distintos contextos artísticos, desde la perspectiva de su conocimiento histórico, pero también haciendo propuestas de su proyección en el futuro.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.

- CE05 - Aplicar leyes de propiedad intelectual, con una particular atención a la concesión de licencias de derecho.
- CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
- CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Analizar el uso de másters y las licencias de sincronización y generar los parámetros correctos de contratación, para negociar esas licencias en ámbitos territoriales domésticos e internacionales.
2. Aplicar la métrica financiera específica para la evaluación de las propiedades editoriales con el fin de determinar el valor de un catálogo para la negociación de contratos de licencia, planificación patrimonial, transferencia de copyright, y otras transacciones corporativas.
3. Seleccionar y editar música para anuncios publicitarios, cine, televisión y otros medios.
4. Sintetizar el conocimiento histórico de los modelos, tradicionales y online, de licencias musicales a nivel doméstico e internacional
5. Seleccionar música para diversos medios y familiarizarse con los requerimientos contractuales y las posibles vías de ingresos de cada producto.
6. Negociar y administrar contratos de licencia para juegos, tonos, uso de máster, reproducción mecánica y derechos de sincronización de bienes con copyright
7. Desarrollar una red de clientes de licencias (musicales y corporativas) a través de la producción de asociaciones comerciales, bibliotecas online y publicaciones comerciales
8. Sintetizar el conocimiento en un proyecto final evaluando las vías de ingreso potenciales de un medio concreto, aplicando los criterios adecuados de propiedad musical y el lenguaje contractual correcto, para obtener un producto apto para la licencia.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Asistencia a clase

Lecturas asignadas

Búsqueda en red

Debate/ Mesas redondas

Proyectos individuales

METODOLOGÍA

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Síntesis/reflexión escrita
4. Recursos en red
5. Recursos multimedia
6. Trabajo práctico
7. Trabajo sobre proyecto

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Tareas semanales (60%)
3. Proyecto/s (15%)
4. Proyecto final (15%)

CONTENIDOS

Semana 1:

Introducción a la historia de las licencias musicales y su influencia en los modelos de negocio actuales. Problemas de licencia en el mundo online. Nuevos modelos de negocio, cuestiones de consumidor, afectaciones en la cadena de valor. 'Desintermediación' y cómo el desarrollo de las nuevas tecnologías hace resurgir los problemas de copyright y licencia. Lectura Kohn, CH02, *The Art of Music Publishing*, Adams, CH01-02. Práctica: Crear un vídeo sobre uno mismo y colgarlo en la red. Tarea: Proyecto 1: estudio de caso, Sony Digital Entertainment

Semana 2:

Proyecto 1: estudio de caso, Sony Digital Entertainment. Resumen escrito. Debate: Evaluar la estrategia en los medios de Sony y considerar los retos y las oportunidades para las compañías de medios ya establecidas, que buscan competir en mercados caracterizados por no tener barreras de entrada al talento, y con amplio surtido de contenidos gratuitos. Lectura: Kohn CH04, *Co-Publishing & Administration*, Kohn, CH05, *International SubPublishing. Co Publishing Agreement*. Tarea: Deconstrucción del *Co Publishing Agreement*

Semana 3:

Co-edición, administración de acuerdos de *subpublishing* en el paisaje cambiante de las licencias musicales en Europa. Vídeo de entrevista con un editor. Lectura. proyecto 2, estudio de caso: Stephen King

Semana 4:

Respuesta de la industria a las tecnologías disruptivas que crean la 'desintermediación' en la cadena de valor. Cómo esas nuevas tecnologías expanden y amenazan al mercado. Lectura: Kohn CH 07, *The Language of Music Licensing*, Kohn CH10, *Considerations in Music Licensing*, Kohn CH12, *Mechanical Licenses*, Kohn CH13, *Electrical Transcription Licenses*

Semana 5:

Negociación del uso de licencias de explotación mecánica y de másteres para grabaciones, descargas, *streams*, tonos, alarmas y cuñas radiofónicas usando los términos y tasas actuales en EEUU, Canadá y el Reino Unido. Servicios de licencia *One stop* (Rightsflow, Harry Fox Agency), sociedades internacionales de derechos de reproducción mecánica, bibliotecas de música y producción musical. Panel de debate online con PRO, Harry Fox o Rightsflow. Los panelistas debaten sobre cómo PRO recolecta y distribuye los ingresos a territorios foráneos. Lectura: Kohn CH17, *Performance Licenses*, Kohn CH14, *Synchronization Licenses*, Kohn CH15, *Videogram Licenses*

Semana 6:

Supervisores musicales, *song plugging* y licencias de sincronización para bibliotecas musicales para televisión y cine, como fuentes para música incidental. Análisis histórico de las licencias de sincronización incluyendo tasas actuales para anuncios de televisión e inclusión de canciones en los programas de TV más populares. Entrevista en vídeo con supervisores musicales. Lectura: *Adams, CH03, 04, Kohn CH22, Licenses for Computer Software, Multimedia and New Media* *Kohn, CH23, Licensing Musical Works on the Internet*

Semana 7:

Desarrollos tecnológicos y su impacto en las licencias para nuevos medios, videojuegos, internet, *streaming*, redes de música *peer-to-peer*, aplicaciones para ordenador y teléfono, software, impresión digital, reimpresión de letras, webs y *podcasts*. Lectura: *Kohn CH24, The Digital Sampling Controversy, Adams, CH05-06*.

Semana 8:

Discusión online con estudiantes holandeses o en Berklee (Boston) alrededor de *Creative Commons* y la legislación de copyright, así como la negociación de licencias para las muestras digitales. Lectura: *Getting to Yes, CH01-05*

Semana 9:

Estrategias de negociación, comunicación. estrategia de negociación para vídeo. Lectura: *Getting to Yes, CH06-08*

Semana 10:

La Spotting Session. Análisis de diversas escenas de películas, marcando los espacios para la ubicación de música; confección de un presupuesto realista. Entrevista en vídeo con supervisores musicales para TV. Lectura: *Churchill pag 22-47 (Script Breakdown, Music Budget, Spotting Session Adams, CH06-09.*

Semana 11:

Panel de invitados: productora local y supervisores musicales. La propaganda comercial: cómo crear clientes de licencias usando *IMDB, Film & TV Resource, The Hollywood Reporter* y revistas comerciales locales como fuente de oportunidades para futuras producciones cinematográficas. Comercializar tus canciones, conducir una *spotting session* productiva y organizar la administración de tu negocio. Comprender la necesidad del sindicato AFTRA/AFM y los acuerdos *Work for Hire* así como las tasas actuales para cada tipo de situación. Licencias para películas para núcleos independientes y multinacionales en Los Angeles, Nueva York, Nashville y Europa, incluyendo las nuevas oportunidades profesionales en Boston. Debate y entrevistas online desde los EEUU. Lectura: *Adams, CH10.* Tarea: Oportunidades profesionales en Valencia (crédito extra: resumir alguna oportunidad de trabajo en el campo de la edición o licencia en Valencia)

Semana 12:

Evaluación de los catálogos y copyrights de música, y cómo maximizar sus beneficios (textos de Kohn)- Anticipos, tarifas *Front End* y *royalties Back End. Step Up Agreements* (textos de Wilsey). Evaluación en clase del progreso de un single de las listas de *Billboard*, estimando el valor de su licencia estudiando posibles oportunidades de ganancias por licencia. Entrevista por vídeo con un profesional de la evaluación de catálogos de ediciones. Lectura: *Kohn Cap. 27, Typical Licensing Fees*

Semana 13:

Esponsorización de bandas: cómo atraer la esponsorización de productos. Mercados adicionales para las licencias: colegios, universidades, actuaciones en vivo, videos corporativos, restaurantes, resorts. Artículo (folleto): *Why small venues don't need to be licensed*

Semana 14:

Presentación final: lanzamiento de canción (estudiantes 1 - 6). Evaluación oral: los estudiantes sintetizan el conocimiento adquirido y lo aplican en una oportunidad de aprendizaje en la que demuestran sus capacidades como supervisores musicales y profesionales de la licencia. El estudiante entrega *spotting notes* de un vídeo-clip, una solicitud de licencia y una licencia Master/sinc, con un vídeo editado con la música de su elección personal. En este proyecto final el estudiante vive la experiencia, y demuestra las capacidades reales necesarias para trabajar como supervisor musical.

Semana 15:

Presentación final: evaluación oral de lanzamiento de canción (estudiantes 7 – 12)

MB-561 GESTIÓN DEL ESPECTÁCULO. TEORÍA Y PROCESOS (*Entertainment Management in Process and Theory*)

TIPO: OPTATIVA ESPECIALIDAD (Management)

CRÉDITOS: 6ECTS

DESCRIPCIÓN

Analisis integral de conceptos teorías, puntos de vista y estrategias que perfilan los entornos de negocios actuales. Desarrollo de capacidades específicas de gestión a través de la evaluación de ventajas competitivas y rendimiento. Evaluación del panorama del *management* desde perspectivas de múltiples organizaciones, así como el entorno global en el que operan las empresas, actualmente y en el futuro. También se evalúa las formas en que afectan la globalización de los mercados y la internacionalización de las empresas norteamericanas sobre todas las funciones de la gestión, específicamente en la música y el espectáculo.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG05 - Evaluar el impacto de la música en su relación con las artes escénicas en general, pero también con las artes plásticas, incluyendo las artes de intervención electrónica (video-arte, video-danza, etc ...) y en formatos de presentaciones y espectáculos multidisciplinares.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
 - CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
 - CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Evaluar el panorama del *management* en múltiples formatos organizacionales, y el entorno global en el que operan las empresas, actualmente y en el futuro.

2. Sintetizar el conocimiento sobre cómo la globalización de los mercados mundiales y la internacionalización de las empresas de EEUU influencian todas las funciones de la gestión, específicamente las de la industria de la música y el espectáculo
3. Evaluar cómo el desarrollo de las capacidades y las prácticas de gestión afectan al futuro profesional propio, con independencia de la estructura del mundo de la música y el espectáculo.
4. Ilustrar las funciones centrales del *management* ("POLC") y explorar formas integradoras de generar impacto en sus procesos a nivel estructural, técnico y táctico.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Asistencia y participación en clase
2. Actividades grupales y síntesis de discusiones en forums (16)
3. Informes de respuesta y reflexión (14)
4. Revisión y análisis integral (1)
5. Aplicación de los conceptos del curso al entorno del negocio musical (cada equipo conduce un evento, vinculado al punto anterior)

METODOLOGÍA

1. Sesiones teóricas
2. Síntesis/reflexión escrita
3. Trabajo en equipo
4. Recursos multimedia

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Trabajo en equipo sobre proyecto (15%)
3. Respuesta y reflexión (25%)
4. Proyecto/s de análisis (25%)
5. Presentación pública en equipo (25%)

CONTENIDOS

Semana 1:

El Mánager Excepcional: *Qué se hace, Cómo se hace.* Management, qué es y cuáles son sus beneficios. Siete retos para ser un *Mánager Excepcional*. Funciones que el mánager debe ejercer con eficiencia. El necesario espíritu emprendedor. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Identificación de los conceptos centrales y su aplicación al negocio de la música. Creación de los equipos de trabajo.

Semana 2:

Teoría del *management*: Formación esencial para el mánager competente. Cómo hemos llegado a la perspectiva actual del *management*. Puntos de vista cuantitativos: ciencia del *management* y sistemas de estudio de operativas. La contingencia. Calidad en la gestión. Tarea/Evaluación:

Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 3:

El cambiante entorno de trabajo del Mánager y sus responsabilidades éticas. El conjunto de *Stakeholders*, dentro y fuera de la organización. Responsabilidades éticas requeridas a un mánager. Responsabilidades sociales requeridas a un mánager. Nueva diversificación del trabajo. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 4:

Management global: la gestión transfronterera. Globalización, el colapso del tiempo y la distancia. Por qué y cómo se expanden internacionalmente las compañías. El mundo del libre comercio, cooperación económica regional. La importancia de comprender las diferencias culturales. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 5:

La Planificación, fundamento del éxito en el *management*. Planificación e incertidumbre. Fundamentos de la planificación. Establecer metas, la gestión por objetivos. El ciclo planificación-control. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 6:

Management estratégico: cómo los mánagers de las estrellas realizan grandes diseños. Dinámica de la planificación estratégica. El proceso estrategia-gestión. Formular una estrategia. Implementación y control de la ejecución de estrategias. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 7:

Toma de decisiones, individuales y de grupo: cómo hacen los mánagers para conseguir sus objetivos. Dos tipos de toma de decisiones, racionales e irracionales. Toma de decisiones basada en la evidencia y el análisis. Estilos generales de la toma de decisiones. Toma de decisiones en grupo, cómo trabajar con otros. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 8:

Cultura organizacional, estructura y diseño: construir los bloques de la organización. Desarrollo de culturas de alto rendimiento. Estructura organizacional. Elementos principales de una organización. Estructuras organizacionales y diseño de contingencias, factores para crear la mejor estructura. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 9:

Gestión de recursos humanos: conseguir las personas adecuadas para el éxito de la gestión. Gestión estratégica de los recursos humanos. Requisitos legales para la gestión de recursos humanos. Reclutamiento y selección, asignar las tareas adecuadas a la gente adecuada.

Evaluación del rendimiento. Gestión efectiva de un grupo de trabajo, compensación y beneficios. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 10:

Cambio organizacional e innovación: retos perennes para el Mánager Excepcional. Naturaleza del cambio en las organizaciones. Desarrollo organizacional, qué es, qué puede hacer. Promover la innovación dentro de una organización. La amenaza del cambio, gestión de la resistencia y el miedo de los empleados. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 11:

Gestión del comportamiento y la diferencia individual: supervisar personas como personas. Personalidad y comportamiento individual. Actitudes, valores y conducta. Comportamientos y actitudes relacionadas con el trabajo con las que tienen que enfrentarse los managers. Percepción y comportamiento individual. Comprender el estrés y la conducta individual. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión.

Semana 12:

Motivar a los empleados: mejorar el rendimiento en el puesto de trabajo. Perspectivas de contenido en la motivación de los empleados. Perspectivas de proceso en la motivación de los empleados. Perspectivas del diseño de tareas en la motivación. Perspectivas de refuerzo en la motivación. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión. Exposición en clase del equipo 1.

Semana 13:

Grupos y equipos: incrementar la cooperación, reducir el conflicto. Grupos vs. Equipos. Estadios del desarrollo de los grupos y equipos. Construir equipos efectivos. Gestión del conflicto. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión. Exposición en clase del equipo 2 y 3.

Semana 14:

Poder, influencia y liderazgo: de convertirse en gestor a convertirse en líder. Naturaleza del liderazgo, ejercer influencia. Trazos característicos, tienen los líderes características personales distintas? Comportamientos, muestran los líderes patrones de conducta distintos? Contingencias, cambian los líderes en función de la situación? El modelo completo, usos del liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión. Exposición en clase del equipo 4 y 5.

Semana 15:

Comunicación y control: intercambio de información para incrementar la efectividad organizacional. El proceso de comunicación, qué es, cómo funciona. Comunicación en la era de la información. Gestión de la productividad. El gráfico de equilibrios, mapas de estrategia y medida de la gestión. Gestión de calidad total. Gestión efectiva del control. Tarea/Evaluación: Aplicación de los temas de clase de la semana a la gestión de la Música y el Espectáculo. Informe de respuesta y reflexión. Exposición en clase del equipo 6 y 7.

MB-562 INICIATIVA EMPRESARIAL Y CÁLCULO DE RIESGO
(Entrepreneurship and Risk Calculation)

TIPO: OPTATIVA ESPECIALIDAD (Iniciativa empresarial)	CRÉDITOS: 6 ECTS
--	------------------

DESCRIPCIÓN

El curso explora las múltiples dimensiones de la creación y desarrollo de nuevas empresas, fomentando la innovación y la creación de negocios novedosos, en formatos corporativos e independientes. Cuestiones de contenido, proceso, formulación e implementación, relacionadas con el desarrollo de la conceptualización y la gestión con éxito de empresas nuevas. Comprensión del desarrollo de nuevos negocios desde una base no musical como forma precisamente más beneficiosa para desarrollar negocios relacionados con la música.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
 - CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE03 - Evaluar y crear estados de rentas de las sociedades y de flujos de efectivo, así como informes de balances, a partir de la recolección y registro de transacciones financieras.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Evaluar el proceso emprendedor y la iniciativa empresarial (*entrepreneurship*)
2. Valorar el rol de la creación de negocios novedosos para el desarrollo económico
3. Crear un plan financiero para una empresa de nueva creación, para presentar a bancos, capitalistas e inversores
4. Crear formas financieras
5. Analizar la gestión del flujo de efectivo y las políticas de crédito
6. Evaluar la financiación potencial de una empresa nueva

7. Evaluar las tendencias emprendedoras propias para crear nuevos negocios

Otros objetivos pedagógicos importantes del curso son:

1. Adquirir conocimientos y espíritu emprendedor
2. Incrementar las habilidades para detectar y evaluar nuevas oportunidades de negocio
3. Pensar creativamente y resolver problemas en situaciones altamente desestructuradas
4. Examinar una propuesta de negocio desde una perspectiva global, en lugar de estudiar solamente sus aspectos funcionales.
5. Disfrutar de las ventajas de la revisión por pares y la retroacción, durante las fases de planificación de un negocio
6. Ganar experiencia práctica mediante la formación, y el trabajo subsiguiente, de un equipo empresarial que desarrolla un exhaustivo plan de desarrollo de negocio (BDP), para una puesta en marcha determinada. Se espera de los equipos el uso de cualquier herramienta o mecanismo de análisis que resulte adecuado para su empresa.
7. Ganar experiencia a través de las exposiciones del profesor, estudios de caso y lecturas diseñadas para familiarizar a los estudiantes con la múltiples dimensiones de la iniciativa empresarial y el desarrollo de negocios novedosos.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Proyecto: plan de desarrollo de negocio (BDP). Trabajado en equipos, discutido en clase y supervisado cada semana. Presentación formal del plan, por parte de cada equipo, durante las dos últimas semanas de curso. El BDP constará de los elementos siguientes:

- Resumen ejecutivo, claro, efectivo y atractivo. Visión general del proyecto
- Compañía, productos y servicios: descripción de la necesidad que va a ser satisfecha, o del futuro mercado que va a ser creado.
- Mercados y estrategias: descripción de las oportunidades de mercado
- Marketing y operaciones: planes de producción y entrega del producto, costes, recursos, etc.
- Gestión y organización: individuos clave, habilidades para ejecutar estrategias, necesidades individuales. Equipo humano requerido
- Sección financiera: presentación resumida. Análisis completo del plan financiero.
- Propuesta de participación a inversores
- Acontecimientos clave y riesgos
- Viabilidad, brevedad y claridad: cómo está escrito el plan?

METODOLOGÍA

1. Estudios de caso
2. Resolución de problemas
3. Trabajo en equipo
4. Evaluación por pares
5. Auto-evaluación interna del equipo

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)

2. Trabajo en equipo sobre proyecto (80%)
3. Presentación pública en equipo (10%)

CONTENIDOS

Semana 1:

Qué es la iniciativa empresarial? Lectura: capítulo 1, Caso1. Tarea: dedicar unos 45 min. a explorar las ideas reflejadas en www.whynot.net Qué dos ideas son más interesantes desde el punto de vista comercial? Cómo se procedería para evaluar su viabilidad comercial?

Semana 2:

Impacto de la iniciativa empresarial. Generar proyectos de negocio. Evaluar proyectos de negocio. Lecturas. Tareas: estudio de las cuestiones, 1) Cómo se identifican las oportunidades de iniciativas empresariales? y 2) Cuál sería el criterio a aplicar para valorar la viabilidad de una oportunidad de una iniciativa empresarial?

Semana 3:

Oportunidades empresariales. Generación de proyectos de negocio (2). Evaluación de proyectos de negocio (2). Lecturas. Tareas: qué conduce a abrir nuevos marcos de oportunidad? Por qué hay personas que los identifican, frente a otros que no?

Semana 4:

Cuestiones de creación de equipos. Importancia del estudio del entorno. Lecturas. Tareas: estudio de las cuestiones: Crees que Kalel y Tom manejaron de forma efectiva la formación de su equipo y su experiencia? Qué lecciones se extraen de su experiencia?

Semana 5:

El Plan de Negocio: estructura, contenido y cambio. Lecturas. Tareas: estudiar la cuestión: cuál es el propósito de un plan de negocio? Cuándo hay que cambiarlo?

Semana 6:

El marketing de una empresa nueva. Diferenciación del producto o servicio. Lectura. Tareas: 1) Informe sobre el concepto de negocio y declaración de propuesta de valor, y 2) Pensar sobre el negocio y los modelos de rendimiento de tu propia empresa, para discutirlos en clase. Ambas tareas para la sesión siguiente.

Semana 7:

Elaborar y evaluar modelos de negocio y de rendimiento. Lectura. Tareas: describir los modelos de negocio de las compañías que se hallan en *Bootstrapped, Profitable & Proud*, identificando cuáles son los méritos relativos a este tipo de modelos de rendimiento.

Semana 8:

Financiación de negocios de nueva creación. Lectura. Tareas: describir los méritos relativos a las diversas estructuras financieras propuestas por Wilson. Para entregar al mediodía: estrategia financiera de tu proyecto de negocio.

Semana 9:

Construyendo el equipo empresarial. Lectura. Tarea: plan de gestión y de dotación de personal; plan de operaciones y de marketing (ambos informes para entregar al mediodía)

Semana 10:

Iniciativas empresariales sociales. Relaciones entre las iniciativas empresariales sociales y los proyectos creativos. Lectura. Tareas: comparar y contrastar los retos de gestión a los que se enfrentan las empresas privadas, frente a los de aquellas sin ánimo de lucro.

Semana 11:

Social Media Marketing. Los medios sociales y su relación con *ROI*. Lecturas: Blogs. Tareas: entrega de un Plan de Marketing y Medios Sociales.

Semana 12:

Cuestiones legales. Estructuras de las empresas. IP (TM, Copyright, Patentes). Lecturas. Tareas: consultas en clase con el profesor.

Semana 13:

Estrategias de crecimiento. Retos del crecimiento. Estrategias de salida. Tareas: Plan de Negocio completado (copia impresa por triplicado, copia digital cargada en Entregar en [lugar] a mediodía.

Semana 14:

Presentación de los Planes de Negocio y retroacción 1. Durante las dos últimas sesiones, los equipos hacen una presentación formal de su BDP final. Se solicita la evaluación del negocio presentado por parte de todos los compañeros, así como la valoración del propio trabajo del equipo a lo largo del cuatrimestre. La duración máxima de la presentación es 15 minutos (incluyendo el tiempo de montaje). Hay que mantener un horario cerrado y disciplinado para poder acomodar a todos los equipos de manera justa y equitativa.

Semana 15:

Presentación de los Planes de Negocio y retroacción 2

MB-563 DIRECCIÓN DE MÁRKETING
(*Marketing Management*)

TIPO: OPTATIVA ESPECIALIDAD (Management)

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

Marketing Management es un curso avanzado de marketing basado en la asignatura obligatoria *International Entertainment Marketing*. Su actividad se centra en la gestión y la logística de los programas de marketing. A través de la emulación de los procesos y las prácticas de las mejores empresas mundiales, se dota a los estudiantes con nuevas oportunidades para dominar un extenso vocabulario de términos y conceptos de marketing, y aplicarlos a través de la creación de una oferta importante, relacionada con la música, y desarrollar una campaña de lanzamiento completa. Los estudiantes compilan y analizan estudios de investigación primarios y secundarios, articulan los resultados de la investigación y definen y alinean los costes de campaña con su efectividad.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG01 - Sintetizar e integrar conocimientos de diferentes campos de la especialización musical, incluyendo la aplicación práctica de los conceptos teóricos y la integración de la tecnología en la actividad profesional cotidiana.
 - CG07 - Sintetizar el conocimiento propio y la práctica profesional como instrumentos de integración y comprensión de la diversidad social.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
 - CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Aplicar un extenso vocabulario de los términos y conceptos del marketing global.

2. Analizar los cinco componentes de la combinación promocional, como componente híbrido en el contexto del lanzamiento de un producto musical o un servicio.
3. Aplicar la combinación promocional, incluyendo los medios sociales, al lanzamiento de un producto musical o servicio.
4. Analizar los datos primarios y secundarios
5. Sintetizar las orientaciones de investigación
6. Crear y evaluar un IMC, sus resultados previstos y su relación costes-efectividad
7. Gestionar programas de marketing y los recursos usuales para crearlos, ejecutarlos y hacerles el seguimiento.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Informe de proyecto grupal
2. Presentación del informe de proyecto grupal
3. Estudios de caso
4. Comentarios de acontecimientos cotidianos
5. Participación en los debates en clase

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (20%)
2. Estudios de caso (20%)
3. Trabajo en equipo sobre proyecto (20%)
4. Presentación pública en equipo (20%)

METODOLOGÍAS:

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Trabajo sobre proyecto
4. Trabajo en equipo
5. Síntesis/reflexión escrita

CONTENIDOS

Semana 1:

Introducción y revisión general del curso

Semana 2:

Fundamentos del marketing, rol del director de marketing, desarrollo de una estrategia de marketing. Concepto del marketing, distintas filosofías organizacionales, orientación al cliente, trabajo del director de marketing, elementos de una estrategia de marketing completa, desarrollo de una propuesta de valor y una ventaja competitiva sostenible, posicionamiento de productos y servicios, y afectaciones de los ciclos de vida de los productos a las estrategias de marketing . Tarea individual: *Marketing Management* (MM) capítulo 1, y *Marketing and the Job of the Marketing Manager* (capítulo 2) *A Strategic Marketing Framework; Marketing Plan Handbook*

(MPH) capítulo 1, *Marketing Planning*. Tarea de grupo: formación de equipos, presentación y aprobación de temas, asignación de roles y tareas.

Semana 3:

Ánálisis de los mercados de consumo, introducción a la investigación de marketing y a su proceso. Investigación primaria y secundaria (cuantitativa y cualitativa), aplicación de la investigación de marketing en una estimación de mercado potencial y previsiones: esta sesión se centra en las funciones y procesos principales de la investigación de marketing, fuentes de datos primarias y secundarias, investigación cualitativa y cuantitativa, segmentación de mercado, por qué y cómo los consumidores toman decisiones de compra; motivos que impulsan a la acción de comprar, implicaciones de los mercados globales basados en la tecnología. Tarea individual: *MM* capítulo 3 *Marketing Research* y capítulo 4 *Analyzing Consumer Behavior*. *MPH* capítulo 2 *Analyzing the Current Situation*. Tarea de grupo: descripción del producto o servicio, costes de venta del producto, análisis de las características y beneficios del producto en gráfico, esbozo de un mercado objetivo, mostrando análisis geo-demográfico y psicográfico, análisis competitivo, análisis de mercado, análisis situacional, análisis DAFO, esbozo de objetivos cuantificados (en unidades y en dólares) esbozo de objetivos del IMC, esbozo del posicionamiento esperado y tres mensajes clave, esbozo de lemas y eslógans.

Semana 4:

Comportamientos de compra organizacional (o industrial) versus comportamiento del consumidor, Esta sesión examina las diferencias clave entre el marketing orientado a consumidor o a industrial (es decir, el “comercio”), segmentación de mercado para marketing dirigido a organizaciones, cómo y porqué los compradores de organizaciones toman decisiones de compra, importancia de dónde y cuándo son realizadas estas compras. Tarea individual: *MM* capítulo 5 *Organizational Buying Behavior*, *MPH* capítulo 3 *Understanding Markets and Customers*. Tarea de grupo: destilando todo lo anterior, esbozar la investigación primaria, esbozar cuestiones a partir del estudio.

Semana 5:

Comprender la competencia y predecir sus movimientos. Esta sesión explora como realizar el análisis de una estructura de mercado para identificar a competidores principales, usando la teoría del juego para el desarrollo de estrategias de competencia. Tarea individual: *MM* capítulo 6 *Market Structure and Competitor Analysis*, *MPH* capítulo 4 *Planning Segmentation, Targeting, and Positioning*. Tarea de grupo: despliegue final del estudio.

Semana 6:

Toma de decisiones respecto al producto y desarrollo de una estrategia de marketing. Esta sesión examina elementos del valor de marca, cómo conseguir un valor de marca sólido, catapultando el producto a través de extensiones de la marca, desarrollo de mapas perceptuales para tomar decisiones de posicionamiento y reposicionamiento, cuestiones de índole global y relacionadas con la tecnología y sus afectaciones en el posicionamiento y el *branding*, gestión de líneas de productos, diseño de producto y *packaging*. Tarea individual: *MM* capítulo 7 *Product Decisions*, *MPH* capítulo 5 *Planning Direction, Objectives, and Marketing Support*. Tarea de grupo: Fin de la investigación primaria, analizada mostrando aprendizajes extraídos de cada pregunta y su efecto en el plan de marketing.

Semana 7:

Importancia de los productos nuevos, ciclo de vida del producto, productos tradicionales versus novedosos. Esta sesión explora por qué son importantes los productos nuevos, qué factores afectan el éxito o fracaso de un producto nuevo. Tres aproximaciones principales para desarrollar productos nuevos (linear, rugby y *target costing*), pasos a seguir para sacar productos nuevos al mercado, impacto de Internet en los procesos de desarrollo de los nuevos productos, importancia de ciclos de desarrollo más cortos y mejor integración del marketing y la R&D. Tarea individual: *MM* capítulo 8 *New Product Development*, *MPH* capítulo 6 *Developing Product and Brand Strategy*. Tarea de grupo: conclusiones finales de todo lo anterior, brainstorming de IMC, esbozar lista de medios.

Semana 8:

Estrategias de establecimiento de precios ofertas de productos *good-better-best*. Esta sesión explora las necesidades de consistencia entre el precio y la estrategia de marketing, el valor percibido y el precio fijado, integración de la competencia y los costes en la fijación del precio, decisión sobre el alcance de la brecha del precio de captura estratégica y la relación coste y valor percibido. Tácticas de establecimiento de precios, como los precios de línea de producto, valor de los precios y la competencia contra marcas privadas. Cómo está afectando Internet a las decisiones sobre precios. Tarea individual: *MM* capítulo 9 *Pricing*, *MPH* capítulo 7 *Developing Pricing Strategy*. Tarea de grupo: Lista de medios (final)

Semana 9:

Introducción del concepto de comunicaciones de marketing integradas (IMC), cómo desarrollar estrategias publicitarias dentro de un programa IMC; la combinación promocional: publicidad y relaciones públicas. Esta sesión explora el modelo básico de comunicación y cómo la tecnología está cambiándolo. Elementos de un programa de comunicaciones de marketing integradas (IMC), establecimiento de objetivos de la publicidad, selección de destinatarios, desarrollo de estrategias del mensaje, elementos clave de la planificación de medios y presupuesto de publicidad. Aproximaciones para evaluar los gastos de publicidad. Tarea individual: *MM* capítulo 10 *Communications and Advertising Strategy*, *MPH* capítulo 9 *Developing Marketing Communication and Influence Strategy*. 4Ps versus 4Cs folletos (2). Tarea de grupo: añadir plan de promoción de ventas al proyecto.

Semana 10:

La combinación promocional: promoción de ventas. Esta sesión examina cómo la promoción de ventas difiere de la publicidad y de otras formas de comunicación, tipos de promoción de ventas, diferencias entre clientes, comercio y promociones para minoristas, desarrollo de estrategias promocionales, establecimiento de objetivos, asignación de dinero entre publicidad y promoción de ventas. Tarea individual: *MM* capítulo 11 *Sales Promotion*, el caso *HBS: Social media: The New Hybrid Element of the Promotional Mix*. Tarea de grupo: plan de ventas personal, plan de marketing directo.

Semana 11:

Distribución de productos y servicios a los consumidores. La sesión explora las funciones de los canales de distribución, los factores clave que afectan la elección entre distintos canales opcionales, la gestión de canales de distribución y la resolución de conflictos entre miembros de un mismo canal, decisiones de canal en contextos globales y tecnológicos. Tarea individual: *MM* capítulo 12 *Channels of Distribution*, *MPH* capítulo 8 *Developing Channel and Logistics Strategy*. Tarea de grupo: plan de relaciones públicas, plan de medios sociales.

Semana 12:

La combinación promocional: venta personal, marketing directo y medios sociales. La sesión explora cómo las ventas condicionan los trabajos dentro de la organización de marketing. Funciones principales del vendedor, gestión de los equipos de ventas en términos de gestión de los rendimientos de ventas. Diseño de territorios de ventas, dimensión del equipo de ventas, asignación de territorios a los miembros del equipo, establecimiento de cuotas de ventas, compensaciones al equipo de ventas. Impacto de la tecnología en la gestión de ventas, marketing directo y sus medios principales. Tarea individual: *MM* capítulo 13 *Direct Channels of Distribution: Personal Selling and Direct Marketing*. Estudio de caso *HBS: Social spending: Managing the Social Media Mix*. Tarea de grupo: presupuesto, programación y mediciones de resultados (indicadores cuantificados en unidades y dólares); resumen en gráfico, lista de proveedores, primer esbozo del informe y ppt.

Semana 13:

Desarrollo y mantenimiento de relaciones duraderas con el cliente. Esta sesión explora la economía de la fidelización del cliente, un marco para la gestión de la relación con el cliente (CRM). Importancia crítica de una base de datos de relaciones con clientes, definición, medición y fortalecimiento de la satisfacción del cliente, fidelidad o frecuencia de los programas de marketing, personalización masiva. Nuevos indicadores para medir los programas CRM. tarea individual: *MM* capítulo 14 *Customer Relationship Management*, *MPH* capítulo 10 *Planning Metrics and Implementation Controls*. Tarea de grupo: segundo esbozo de informe y ppt.

Semana 14:

Diferencias en el desarrollo de servicios versus productos manufacturados, La sesión explora la naturaleza de los servicios y sus características distintivas, el modelo de calidad de un servicio. Medición de la calidad de los servicios, desarrollo de estrategias de marketing para servicios, toma de decisiones de la combinación promocional para empresas de servicios. Efectos de las tecnologías de la información sobre el marketing de servicios. Tarea individual: *MM* capítulo 15 *Strategies for Service Markets*. Caso: *US GAAP* versus *IFRS* folletos (2). Tarea de grupo: informe.

Semana 15:

Presentaciones finales de los equipos: Los grupos presentan sus campañas como lanzamientos para un cliente potencial. Tarea de grupo: presentación en ppt. Presentaciones finales de los equipos.

MB-564 E-BUSINESS PARA EMPRENDEDORES
(E-business for Entrepreneurs)

TIPO: OPTATIVA ESPECIALIDAD (Iniciativa empresarial)	CRÉDITOS: 6 ECTS
--	------------------

DESCRIPCIÓN

El curso explora las múltiples oportunidades y retos a los que se enfrentan los emprendedores en un mundo impulsado de forma creciente hacia el uso de la tecnología, incluyendo el seguimiento del cliente y la información de producto, así como la propia difusión del producto. Los estudiantes aprenden la arquitectura y la lógica que subyacen en las webs de comercio online y sus aplicaciones asociadas. Análisis de las cuestiones habituales de seguridad, mantenimiento y optimización, necesarias para la planificación, diseño e implementación de sistemas de comercio online. Evaluación de la variedad de oportunidades que existen en el uso de las aplicaciones de código abierto y *cloud*, las tecnologías de los dispositivos móviles, los medios sociales, Web 2.0 y tecnologías para negocios. Evaluación de tecnologías emergentes clave y tendencias del comercio online.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG01 - Sintetizar e integrar conocimientos de diferentes campos de la especialización musical, incluyendo la aplicación práctica de los conceptos teóricos y la integración de la tecnología en la actividad profesional cotidiana.
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Evaluar la lógica y la arquitectura física que subyace en una web de comercio online, así como las aplicaciones más comunes del e-commerce.
2. Analizar las cuestiones más habituales de seguridad, mantenimiento y optimización que deben considerarse al planificar, diseñar e implementar sistemas de comercio online.
3. Evaluar los pasos para establecer una web que permita transacciones seguras, incluyendo el pago online, las formas de pago y las descargas seguras.
4. Evaluar cómo funcionan los gestores de contenidos (CMS), los sistemas gestores de relación con el cliente (CRM) y el análisis web, y el rol que ejercen para mejorar las operaciones de comercio online y la toma de decisiones.
5. Evaluar la variedad de oportunidades que existen por el uso de *clouds* y aplicaciones de código abierto, tecnologías móviles, medios sociales, Web 2.0 y tecnologías para los negocios.
6. Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación online. Explorar enfoques de gestión efectivos para tratar los retos actuales y futuros de las tecnologías de la información.
7. Evaluar las tecnologías emergentes clave y las tendencias del *e-business*.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. Asistencia a clase
2. Preparación
3. Participación en las discusiones en clase. Estudios de caso, lecturas, ejemplos y comparaciones online
4. Tareas semanales
5. Proyecto individual: comparar las webs de dos minoristas pertenecientes a mismo sector industrial.
6. Informe de investigación: cada estudiante deberá completar un proyecto de investigación de nivel posgrado.
7. Examen de mitad de cuatrimestre. Examen final.

METODOLOGÍA

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Recursos multimedia
4. Recursos en red

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Mesas redondas (10%)
3. Tareas semanales (15%)
4. Proyecto/s (10%)
5. Informe de investigación (15%)
6. Examen de mitad de cuatrimestre (20%)
7. Examen final (20%)

CONTENIDOS

Semana 1:

Comercio electrónico vs. e-business: historia, resumen, tipos, Web 2.0. Debate: Facebook, la nueva cara del comercio electrónico? Estudio de caso: *The Pirate Bay – Stealing Media vs. Streaming Media*. Lectura: capítulo 1, *The Revolution is Just Beginning*. Tarea: proyactos1 y 3, p. 60

Semana 2:

Modelos de negocio: estrategia, estructura y proceso. Debate: *Tweet Tweet*: Cuál es tu modelo de negocio? Dónde estás? Ahí no! Lectura: capítulo 2, *eCommerce Business Models and Concepts*. Tarea: estudio de caso, *Pandora and the Freemium Business Model*, preguntas 1-4, p. 115; preguntas 2, 4, 13, 17, & 21, p. 118

Semana 3:

Internet, infraestructura y tecnologías del comercio online. Protocolos de internet, tecnologías *Wireless* y móvil, *Cloud computing*, redes, *ISPs*, *Markup languages*, Web 2.0 características y servicios, etc. Debate: Apps para todo, el ecosistema de las apps. Estudio de caso: *Akamai Technologies: When Demand Exceeds Capacity*. Lectura: capítulo 3, *The Internet and World Wide Web: eCommerce Infrastructure*. Tarea: preguntas 16 y 18, p. 200

Semana 4:

Análisis de sistemas, planificación y diseño. Consideraciones comerciales, funcionalidad, evaluación y selección de tecnologías, herramientas de desarrollo, pruebas e implementación, optimización, políticas de información, etc. Debate: *Curly Hair and Motormouths: Getting Started on the Cheap*. Lectura: capítulo 4, *Building an eCommerce Website*, capítulo 7, sólo la sección 7.3. Tarea: estudio de caso, *REI Climbs the Web Mountain*, preguntas 2 y 3, p. 255; preguntas 8-10, 12 y 15, p. 258-259; preguntas 13 - 15, p. 490. Proyectos nº 5, p. 259 (WordPress es una opción, también, para esta cuestión)

Semana 5:

Escaparates online-carros de compra. Sistemas de gestión de contenidos. Nombres de dominio, optimización de motores de búsqueda. Externalizar vs. generar, comercial vs. código abierto vs. SaaS (software como servicio). Comparación de productos, herramientas online, etc. Lectura: archivos compartidos: *what-is-a-cms2.pdf*, *Choosing_a_CMS.pdf*. Artículo: *Using Open Source in Business*. Tarea: Proyecto individual 1.

Semana 6:

Seguridad, delitos informáticos, legislación de seguridad para e-comercio, sistemas de proceso de pagos. Debate: *Web Dogs and Anonymity Think Your Smartphone is Secure?* Estudio de caso: *Paypal Has Company*. Lectura: capítulo 5, *Security and Payment Systems*. Tarea: preguntas 3, 14, 23, 24, p. 336; proyectos 4, p. 337. Informe de investigación para entregar en la semana 9.

Semana 7:

Ética, privacidad, cuestiones legales. Gestión de la reputación online. Debate: *The Privacy Tug of War: Advertisers vs. Consumers*. Lectura: capítulo 8, *Ethical, Social, and Political Issues in eCommerce*. Archivos compartidos: *KnowPrivacy_FinalReport.pdf*, *Disclosure-Best-Practices.pdf*,

Four eCommerce Regulations You Need to Know - ecommerce_regulations.doc. Tarea: preguntas 6, 8, 9, 11, p. 568

Semana 8:

Examen de mitad de cuatrimestre. Continuar proyecto de investigación.

Semana 9:

Proyecto de investigación (entrega). Comportamiento del consumidor, programas de afiliación, bases de datos y almacenes de datos. Gestión de relaciones con el cliente. Debate: *Netflix Develops and Defends Its Brand*. Lectura: capítulo 6, *eCommerce Marketing Concepts* (hasta la sección 6.4). Tarea: preguntas 6, 7, 14, 16, p. 424

Semana 10:

Márketing en los medios sociales, márketing en motores de búsqueda, análisis de web, políticas de los medios sociales, gestión y seguimiento. regulaciones FTC, comparación de productos, herramientas online, etc. Debate: *Every Move You Take, Every Click You Make, We'll be Tracking You. Social Networking Marketing: Let's Buy Together*. Lectura: capítulo 6, *eCommerce Marketing Concepts* (empezando en la sección 6.4) revisar las herramientas y las políticas de los medios sociales en <http://www.socialmedia.org/>. Divulgación y las *bookmarks* para la integración de los medios sociales y su seguimiento. Tarea: pregunta 6, p. 424

Semana 11:

Publicidad online. Debate: Son las 10 p.m. Sabes quién está visitando tu web?. Estudio de caso: *Instant Ads: Real Time Marketing on Ad Exchanges*. Lectura: capítulo 7, *eCommerce Marketing Communications* (hasta la sección 7.3 y p. 477 - 479). Tarea: preguntas 7, 8, 11, 12, p. 490. Proyectos 5, p. 491

Semana 12:

Redes sociales, subastas y portales. Debate: La fiebre de las redes sociales se extiende a las profesiones. Sistemas de operativa social: Facebook vs. Google. Lectura: capítulo 11, *Social Networks, Auctions, and Portals*. Tarea: preguntas 3, 4, 12, 13, p. 759

Semana 13:

Servicios y venta online. Debate: *Using the Web to Shop 'Till You Drop Zipcars*. Lectura: capítulo 9, *Online Retailing and Services*. Tarea: estudio de caso, *Open Table: Your Reservation is Waiting* Preguntas del caso 2 - 4, p. 633; preguntas 8, 12, 15

Semana 14:

Contenido online y medios. Debate: *Who Owns Your Files? Hollywood Meets the Internet: Round 3*. Lectura: capítulo 10, *Online Content and Media*. Tarea: estudio de caso, *Google and YouTube Together: Pass the Popcorn While This Ad Plays*. Preguntas del caso 2 y 3, p.701: preguntas 5-7, p. 706

Semana 15:

Examen final

MB-611 OPERATIVA DE LOS MODELOS DE NEGOCIO EMERGENTES (*Operations in Emerging Entertainment Business Models*)

TIPO: OPTATIVA	CRÉDITOS: 6 ECTS
----------------	------------------

DESCRIPCIÓN

El curso embarca a los estudiantes en una discusión crítica sobre el futuro de la industria del espectáculo, centrándose particularmente en la música, incluyendo la fusión de compañías discográficas, compañías de *management*, agentes, y herramientas *hazlo tu mismo* para la promoción y el diseño de marca de músicos y su música. Análisis de la cambiante industria de la música y creación de una “compañía” que se aprovecha de nuestra cultura convergente. El curso brinda una visión de conjunto de las diferentes opciones *hazlo tu mismo* disponibles actualmente. Los estudiantes aprenden las mejores formas de maximizar los resultados de esas herramientas, así como el uso de consultores externos para promocionar música.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
 - CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Evaluar diferentes modelos de negocio disponibles para la distribución del entretenimiento
2. Sintetizar capacidades de gestión estratégica efectivas para modelos de negocio cambiantes
3. Analizar rendimientos usando modelos de pensamiento avanzado
4. Evaluar la financiación de capital de las empresas
5. Evaluar opciones profesionales en los modelos emergentes del entretenimiento

ACTIVIDADES FORMATIVAS/METODOLOGÍA

- Sesiones teóricas
- Proyecto profesionalizador
- Estudios de caso
- Lecturas:
 - o libros
 - o revistas
 - o recursos online
- Proyecto emprendedor (en equipo)
- Presentación proyecto emprendedor

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Tareas semanales (10%)
3. Proyecto/s (25%)
4. Estudios de caso (20%)
5. Trabajo en equipo sobre proyecto (25%)
6. Presentación pública en equipo (10%)

METODOLOGÍAS:

1. Sesiones teóricas
2. Estudios de caso
3. Trabajo en equipo
4. Trabajo sobre proyecto
5. Recursos en red

CONTENIDOS

Semana 1 a 3:

Discusión sobre la situación actual de la industria del espectáculo

Semana 4 a 5:

Profesiones de los modelos emergentes, encontrar oportunidades hoy en día. estrategias para emprendedores, proyecciones de rendimientos.

Semana 6 a 8:

‘Canibalización’ de los modelos existentes. Convergencia de las compañías de *management*. Contratos de grabación ‘360’. Presentación de proyectos de clase. Examen de mitad de cuatrimestre.

Semana 9 a 10:

Videojuegos, integración con música y películas. Herramientas web para la gestión de fans. Distribución de entretenimiento online: descarga vs. *streaming*.

Semana 11 a 13:

Servicios de recomendación. Servicios de posicionamiento de música.

Semana 14:

El móvil como plataforma de entretenimiento. iPod vs. teléfono móvil: una revolución musical móvil.

Semana 15:

Presentación de proyectos de clase. Examen final

MB-613 AGENTES Y MÁNAGERS
(*Agents and Managers*)

TIPO: OPTATIVA

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

El curso explora el rol del intermediario para aconsejar, representar y promocionar las carreras de artistas y de otros participantes de la industria del espectáculo, centrándose en el establecimiento de relaciones mutuas de beneficio. Los estudiantes examinan las mecánicas de reserva y contratación de talento, regulaciones sindicales y gubernamentales, estructuras de cargos y comisiones, consideraciones contractuales, deberes fiduciarios, presupuesto, desarrollo de una base de clientes y la consecución del éxito a través de la honestidad y el trato justo.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG05 - Evaluar el impacto de la música en su relación con las artes escénicas en general, pero también con las artes plásticas, incluyendo las artes de intervención electrónica (video-arte, video-danza, etc ...) y en formatos de presentaciones y espectáculos multidisciplinares.
 - CG06 - Evaluar los conceptos y principios estéticos subyacentes en distintos contextos artísticos, desde la perspectiva de su conocimiento histórico, pero también haciendo propuestas de su proyección en el futuro.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
 - CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.
- Específicas
 - CE05 - Aplicar leyes de propiedad intelectual, con una particular atención a la concesión de licencias de derecho.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
 - CE08 - Ilustrar los estadios del diseño organizacional, sus niveles, funciones y cultura, explorando el impacto que el liderazgo ético produce en los procesos, a nivel estructural, técnico y práctico.
 - CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Analizar los componentes del equipo de *management* y explorar cómo trabajan con el artista para informar a su mánager personal; los miembros son el abogado, el agente, el productor, el gestor del negocio, el publicista, el editor y el personal de giras.
2. Evaluar la tecnología y los medios y su afectación a los agentes y mánagers.
3. Evaluar contratos de management personal para artistas de cualquier nivel
4. Evaluar las metas del artista y su potencial
5. Desarrollar planes de carrera artística exitosos
6. Sintetizar el trabajo que implica la producción de espectáculos en directo y giras, incluyendo la relación mánager-promotor y el manejo de los montajes
7. Sintetizar los elementos básicos de los contratos discográficos, evaluando las diferencias entre sellos grandes y compañías independientes
8. Crear kits de prensa para formato físico y electrónico
9. Analizar el modelo de negocio '360 grados' y su relación con el *management* personal
10. Aplicar estrategias de resolución de problemas más allá del alcance de un contrato

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Actividades de aprendizaje: los estudiantes adquieren y dominan los contenidos del curso a través de sesiones teóricas, sesiones de estudio supervisadas, seguimiento de proyectos, tareas escritas, informes de proyecto y preparación privada. Los resultados de aprendizaje se evaluarán a través de la valoración de esas actividades, combinadas con los resultados de exámenes y tests, así como de los informes de proyecto finalizados.

METODOLOGÍA

1. Sesiones teóricas
2. Trabajo sobre proyecto
3. Trabajo en equipo

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Presentación pública en equipo (40%)
3. Examen de mitad de cuatrimestre (20%)
4. Examen final (30%)

CONTENIDOS

Semana 1 a 2:

Introducción y repaso general del curso. Tareas: proyecto, Informe de promoción y difusión de un grupo

Semana 3 a 4:

Evaluación de las metas del artista y su potencial. Encontrar artistas, evaluar la relación, planificación de carreras artísticas.

Semana 5 a 6:

Negociación de muestras y grabaciones demostrativas. Marketing de tu artista. Promotores, productores, recursos A6R. Formulación de la imagen.

Semana 7 a 8:

Negociación: relaciones y contratos. Artista-*management*-agente-asesor financiero. Examen de mitad de cuatrimestre.

Semana 9 a 10:

Management de un artista y establecimiento de giras de conciertos.

Semana 11 a 12:

Trabajo con la vertiente creativa del artista. Solución de problemas más allá del alcance de cualquier contrato, Tecnología y la industria musical.

Semana 13 a 14:

Abogados: por qué existen? Podemos vivir sin ellos??

Semana 15:

Presentación oral. Examen final.

MB-615 PROMOCIÓN CREATIVA EN LOS MEDIOS (*Creative Promotion in Media*)

TIPO: OPTATIVA

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

Estudio exhaustivo de las opciones de medios disponibles para la promoción de artistas, productos y servicios. Los estudiantes examinan planes de marketing, seguido de un estudio detallado a los medios antiguos y nuevos. Conceptos como comunicación integrada de marketing se mezclan con herramientas creativas para el diseño de marca. Análisis de un plan de promoción existente y creación de uno propio para un producto nuevo. El curso es útil para el futuro emprendedor, el ejecutivo de una corporación, el responsable de producción creativa, o cualquiera que necesite información en investigación de mercado, relaciones entre negocios y productos de marketing.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG07 - Sintetizar el conocimiento propio y la práctica profesional como instrumentos de integración y comprensión de la diversidad social.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE06 - Evaluar nuevos mercados y modelos de financiación para la música, tanto en el ámbito doméstico como en el internacional.
 - CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Aplicar estrategias de marketing en los medios
2. Sintetizar estrategias para diseñar una presencia online
3. Evaluar filosofías de los medios creativos y herramientas de marketing
4. Desarrollar planes de marketing basados en los medios, para elementos de entretenimiento

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Las clases conllevan una serie de actividades a través de las cuales los estudiantes adquieren el dominio de los materiales: sesiones teóricas, sesiones de estudio supervisadas y seguimiento de proyectos, tareas escritas e informes de proyectos y la propia preparación en privado. Los resultados de aprendizaje se evaluarán a través de la valoración de estas actividades junto con los exámenes escritos.

METODOLOGÍA

- Sesiones teóricas: sesiones semanales de explicación de los contenidos del curso
 - Proyectos de clase: a parte de las sesiones de clase, los estudiantes completan dos proyectos principales, en los que muestran la comprensión de los conceptos presentados. Los proyectos son evaluados y retornados
 - Seguimiento de proyecto: reuniones semanales de equipos de estudiantes
 - Exámenes escritos: para evaluar la adquisición de los contenidos del curso, un examen final exhaustivo tendrá lugar al final del cuatrimestre
1. Sesiones teóricas
 2. Estudios de caso
 3. Trabajo sobre proyecto
 4. Trabajo en equipo

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Tareas semanales (5%)
3. Estudios de caso (10%)
4. Proyecto/s (25%)
5. Proyecto final (30%)
6. Examen final (20%)

CONTENIDOS

Semana 1 a 3:

Comunicación de marketing integrado. Tipos de medios para la promoción.

Semana 4 a 5:

Octone Records y sus exitosas soluciones de marketing. Publicidad.

Semana 6 a 7:

Planificación de medios. Promoción por Internet.

Semana 8 a 9:

Publicidad, notas de prensa. Radiodifusión.

Semana 10 a 11:

Bienes gratuitos. Mantenimiento de una web de fans para giras y marketing.

Semana 12 a 13:

Publicidad online/Márketing directo. Promoción de ventas.

Semana 14:

Presentación de los planes de marketing

Semana 15:

Examen final

MB-617 COMUNICACIÓN EMPRESARIAL INTERCULTURAL
(*Cross Cultural Business Communication*)

TIPO: OPTATIVA

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

El curso realiza un análisis de los conceptos clave en la teoría y la práctica de la comunicación empresarial, a lo largo de regiones de todo el globo [GEOS] incluyendo Norteamérica, Latinoamérica y el Caribe, Asia oriental, la costa del Pacífico, Europa y África. Los estudiantes exploran los elementos comunes y las diferenciaciones entre culturas. La primera mitad del curso se centra en la naturaleza de la comunicación intercultural, aproximaciones a la percepción y el significado, cuestiones verbales y no-verbales, atributos del liderazgo, la contraproducente naturaleza del etnocentrismo y el estereotipo, así como factores económicos, políticos y tecnológicos. La segunda mitad del curso pone énfasis en las organizaciones interculturales, gestión y resolución de problemas, y la creación de un cambio planificado intercultural para maximizar la productividad, mejorar el conocimiento compartido y establecer relaciones económicas fuertes y provechosas. Se presta una atención particular a la creación de equipos, el ritmo de los negocios en el mercado global y como la comunicación intercultural establece estándares de progreso e innovación efectivos. Los estudiantes adquieren una base en la comunicación empresarial global, necesaria para el éxito en una carrera artística como músicos, sea como intérpretes, en la producción, el marketing, el *management* o la iniciativa empresarial.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
 - CE10 - Evaluar y aplicar modelos de liderazgo como herramientas para la toma de decisiones éticas y contextualizadas culturalmente.
- Específicas
 - CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.
 - CE08 - Ilustrar los estadios del diseño organizacional, sus niveles, funciones y cultura, explorando el impacto que el liderazgo ético produce en los procesos, a nivel estructural, técnico y práctico.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Aplicar el modelo de comunicación como nexo entre los comportamientos sociales y psicológicos, en apoyo de un significado compartido y para la comprensión entre culturas
2. Sintetizar el rol del liderazgo empresarial y los conocimientos tecnológicos como conductores en la economía global
3. Adaptar las capacidades de comunicación y las prácticas empresariales para hacer frente a las normas culturales en diferentes regiones
4. Evaluar el rol del mánager como facilitador de la comunicación empresarial, cuyo objetivo final es proveer la información adecuada a la gente adecuada y en el momento oportuno
5. Comparar y contrastar semejanzas y diferencias geográficas en las prácticas empresariales
6. Sintetizar estrategias para vencer resistencias basadas en diferencias culturales
7. Traducir la auto-conciencia y las capacidades de gestión y desarrollo a equipos multiculturales
8. Evaluar las oportunidades para sobresalir como profesionales de éxito en la industria global de la música

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Actividades de aprendizaje: los estudiantes adquieren y dominan los contenidos del curso a través de sesiones teóricas, sesiones de estudio supervisadas, seguimiento de proyectos, tareas escritas, informes de proyecto y preparación privada. Los resultados de aprendizaje se evaluarán a través de la valoración de esas actividades, combinadas con los resultados de exámenes y tests, así como de los informes de proyecto finalizados.

METODOLOGÍA

- Sesiones teóricas: sesiones semanales de explicación de los contenidos del curso
 - Sesiones de estudio supervisadas y seguimiento de proyectos: los estudiantes se reúnen semanalmente en equipos para una discusión supervisada de los conceptos descritos en la clase semanal, así como para controlar el progreso de los proyectos asignados
 - Examen escrito: para evaluar el dominio de los contenidos del curso, un exhaustivo examen final se lleva a cabo al final del cuatrimestre
1. Sesiones teóricas
 2. Tareas establecidas con requisitos y plazos
 3. Trabajo sobre proyecto
 4. Evaluación por pares

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (10%)
2. Tareas semanales (10%)
3. Tests (10%)

4. Examen de mitad de cuatrimestre (20%)
5. Proyecto final (20%)
6. Examen final (30%)

CONTENIDOS

Semana 1 a 2:

El modelo de comunicación como sistema a dos bandas incorporando la retroacción.

Semana 3 a 4:

Lenguaje compartido como base del entendimiento común.

Semana 5 a 7:

Evaluación de similitudes y diferencias en percepción y significado entre culturas. Evaluación de similitudes y diferencias en prácticas de comunicación según la región. Evaluación de similitudes y diferencias en prácticas empresariales según la región.

Semana 8 a 9:

Auto-evaluación de las habilidades de comunicación verbal y no verbal; plan de acción para su desarrollo. Examen de mitad de cuatrimestre.

Semana 10 a 11:

Factores económicos y tecnológicos en la realización de negocios a escala global.

Semana 12 a 13:

Gestión y superación de conflictos entre intereses diversos. Reducir diferencias e influir en el cambio positivo entre organizaciones.

Semana 14:

Presentaciones de proyectos finales

Semana 15:

Examen final

MB-619 DISEÑO Y GESTIÓN DE WEB
(Website Design and Management)

TIPO: OPTATIVA

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

El curso se centra en el diseño y la gestión web. Los estudiantes aprenden los fundamentos de la planificación web y es diseño, usando HTML, Macromedia Fireworks, Photoshop, herramientas de edición de vídeo y audio, javascript, código fuente abierto, así como herramientas y servicios online. Los estudiantes también aprenden particularidades sobre cómo configurar un nuevo sitio web. Adicionalmente se estudia cómo probar una web, optimización de motores de búsqueda, gestión de sitios web y marketing básico.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.
 - CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Diseñar y gestionar una web básica
2. Optimizar una web para los motores de búsqueda
3. Analizar los múltiples tipos de archivos de medios; aprender cómo construirlos y utilizarlos eficazmente
4. Evaluar sitios web para múltiples sistemas operativos, tipos de navegadores y versiones
5. Sintetizar códigos fuente abiertos y servicios en la web

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Actividades de aprendizaje: los estudiantes adquieren y dominan los contenidos del curso a través de sesiones teóricas, sesiones de estudio supervisadas, seguimiento de proyectos, tareas escritas, informes de proyecto y preparación privada. Los resultados de aprendizaje se evaluarán a través de la valoración de esas actividades, combinadas con los resultados de exámenes y tests, así como de los informes de proyecto finalizados.

METODOLOGÍA

- Sesiones teóricas: sesiones semanales de explicación de los contenidos del curso
 - Sesiones de estudio supervisadas y seguimiento de proyectos: los estudiantes se reúnen semanalmente en equipos para una discusión supervisada de los conceptos descritos en la clase semanal, así como para controlar el progreso de los proyectos asignados
 - Proyectos, a mitad y a final de cuatrimestre: para evaluar el dominio de los contenidos del curso, un proyecto se entrega a mitad del cuatrimestre; el proyecto final, por su parte, se entrega en la última sesión de clase.
1. Sesiones teóricas
 2. Trabajo práctico
 3. Trabajo sobre proyecto
 4. Recursos multimedia
 5. Recursos en red

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Asistencia y participación en clase (20%)
2. Tareas semanales (10%)
3. Tests (10%)
4. Proyecto/s (30%)
5. Proyecto final (20%)

CONTENIDOS

Semana 1 a 3:

Historia de la Web, terminología, tipos de archivos. Estructura básica de una página HTML, tipos de documentos, etiquetas de texto, links. FTP, urls absolutas y relativas, códigos de colores hexadecimales, paletas de color.

Semana 4 a 6:

Imágenes, mapas de imágenes, fondos y galerías de imágenes. Multimedia, películas, sonidos, pdf's y otros objetos. Tablas, tablas alojadas.

Semana 7 a 9:

Planificación de la estructura de navegación por el sitio web, prueba del sitio. Formas. Presentación del Proyecto de mitad de cuatrimestre.

Semana 10 a 12:

Marcos, *iframes*. Publicación y mantenimiento del sitio, dominios, ISP's, motores de búsqueda, etc.

Semana 13 a 14:

Javascript básico/eventos intrínsecos. Web 2.0, código abierto y software, blogs, RSS y otras herramientas.

Semana 15:

Presentación de proyectos finales

MB-621 PROMOCIÓN DE CONCIERTOS. GIRAS
(*Concert Promotion and Touring*)

TIPO: OPTATIVA

CRÉDITOS: 6 ECTS

DESCRIPCIÓN

Aspectos empresariales de la producción y promoción de giras y conciertos de éxito. Se explora la habilidad del promotor para conseguir talento y producir espectáculos, teniendo en cuenta aspectos como la competencia, el público, garantías y reparto de porcentajes, precio de las entradas y distribución, presupuestos de publicidad, costes de producción, esponsorizaciones, acuerdos de alquiler, mano de obra, seguridad, concesiones, packs de gira, y espacios de propiedad del promotor. Los estudiantes también aprenden cómo gestionar y producir una gira, centrándose en un tema de gira y un plan de marketing, rutas, itinerarios, *riders*, ofertas, contratos, sub-contrataciones, personal de gira y del espectáculo, *merchandising*, esponsorizaciones, *day-or-show* y lugares donde se realizará el espectáculo.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG05 - Evaluar el impacto de la música en su relación con las artes escénicas en general, pero también con las artes plásticas, incluyendo las artes de intervención electrónica (video-arte, video-danza, etc ...) y en formatos de presentaciones y espectáculos multidisciplinares.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
 - CG09 - Aplicar estrategias de comunicación que permitan desarrollar la actividad profesional en contextos de ámbito internacional y en entornos multiculturales.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE05 - Aplicar leyes de propiedad intelectual, con una particular atención a la concesión de licencias de derecho.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Analizar las actividades diarias y la planificación a largo plazo que conllevan las giras y la promoción de conciertos en directo
2. Aplicar las habilidades del promotor para conseguir talentos y producir espectáculos
3. Evaluar los mecanismos empresariales presentes en la industria de la música en directo
4. Aplicar el conocimiento a conceptos de toma de decisiones estratégicas
5. Gestionar y producir una gira

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Actividades de aprendizaje: los estudiantes adquieren y dominan los contenidos del curso a través de sesiones teóricas, sesiones de estudio supervisadas, seguimiento de proyectos, tareas escritas, informes de proyecto y preparación privada. Los resultados de aprendizaje se evaluarán a través de la valoración de esas actividades, combinadas con los resultados de exámenes y tests, así como de los informes de proyecto finalizados.

METODOLOGÍA

- Sesiones teóricas: sesiones semanales de explicación de los contenidos del curso
 - Sesiones de estudio supervisadas y seguimiento de proyectos: los estudiantes se reúnen semanalmente en equipos para una discusión supervisada de los conceptos descritos en la clase semanal, así como para controlar el progreso de los proyectos asignados
 - Exámenes escritos: para evaluar el dominio de los contenidos del curso, se realizarán un examen a mediados de cuatrimestre y un exhaustivo examen a final de cuatrimestre
 - Proyectos: los estudiantes realizarán una serie de actividades de equipo que requerirán la aplicación de los conceptos descritos en clase. Al tiempo que se desarrolla el espíritu de grupo, la cooperación y la profesionalidad, los estudiantes completan un proyecto final, para el que entregarán propuesta, documentación de pasos a seguir y evaluación de resultados.
1. Sesiones teóricas
 2. Trabajo sobre proyecto
 3. Trabajo en equipo
 4. Presentación/Exposición oral en clase

EVALUACIÓN

La nota final se determina por los componentes siguientes y en la proporción indicada:

1. Tareas y tests (10%)
 2. Examen de mitad de cuatrimestre (30%)
 3. Proyecto final de grupo (20%)
 4. Examen final (40%)
-
1. Tareas semanales (5%)
 2. Tests (5%)
 3. Presentación pública en equipo (40%)
 4. Examen de mitad de cuatrimestre (30%)
 5. Examen final (40%)

CONTENIDOS

Semana 1 a 2:

Introducción , visión general del curso. Revisión de actores (artista, promotor, agente de contratación, mánager personal, mánager empresarial, coordinador/mánager de gira, tesorero, equipo de carretera, servicios sub-contratados, agencias de publicidad, espónsores, agencias de entradas y puntos de venta, lugares, desarrollo artístico gobierno)

Semana 3 a 4:

Rol del promotor: *Live Nation, AEG Live* y ofertas de las compañías organizadoras de giras, gastos documentados, 'manicomio'

Semana 5 a 6:

Presupuestar un espectáculo: *Scaling the House, Comps, Kills, Expenses*. Costes de I espectáculo: seguros, alquiler, etc. Punto de equilibrio. Llevar un espectáculo fuera del país (*Carnet*)

Semana 7 a 8:

Esponsorizaciones. Examen de mitad de cuatrimestre

Semana 9 a 10:

El contrato. Personal de escenario y sindicatos.

Semana 11 a 12:

Producción y *Rider* técnico: producción, técnica, ingeniería y requisitos de seguridad. Promoción y venta de entradas.

Semana 13:

Producción y requerimientos técnicos (continuación). Permisos legales para la gira, sub-contratar la sonorización, luces, transporte, desarrollo del itinerario.

Semana 14:

Presentaciones de los proyectos finales de grupo

Semana 15:

Examen final

MB-695 TRABAJO DE FIN DE MÁSTER
*(Culminating Experience in Global Entertainment and Music Business)***TIPO: TRABAJO DE FIN DE MÁSTER (obligatoria)****CRÉDITOS: 6 ECTS****DESCRIPCIÓN**

Los estudiantes del Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Entertainment and Music Business*) deben llevar a cabo una experiencia que culmina su proceso de formación. Esta experiencia puede tomar la forma de un trabajo supervisado o un proyecto práctico. El trabajo se hará conjuntamente con consulta a su profesor supervisor o tutor, y/o el jefe del departamento de Music Business, con el fin de desarrollar su proyecto particular. El objetivo es realizar un trabajo original de corte completamente profesional. Un comité de profesores, compuesto por su tutor y dos profesores más, evaluará el proyecto final resultante de su experiencia. Los tres miembros del equipo de profesores serán su comité examinador.

COMPETENCIAS

- Generales
 - CG01 - Sintetizar e integrar conocimientos de diferentes campos de la especialización musical, incluyendo la aplicación práctica de los conceptos teóricos y la integración de la tecnología en la actividad profesional cotidiana.
 - CG02 - Aplicar la creatividad al desarrollo de trabajos de corte académico, pedagógico, o de otras especializaciones académicas.
 - CG03 - Elaborar trabajos de estudio u obras artísticas, aplicando conocimientos y habilidades, que supongan la producción de algo nuevo o original.
 - CG04 - Valorar la capacidad de la música como arte y sus posibilidades de intervención en distintos contextos, sociales, educativos, económicos y tecnológicos.
 - CG06 - Evaluar los conceptos y principios estéticos subyacentes en distintos contextos artísticos, desde la perspectiva de su conocimiento histórico, pero también haciendo propuestas de su proyección en el futuro.
 - CG08 - Integrar los conocimientos, el pensamiento crítico y el razonamiento práctico para aplicarlos a la solución de problemas, dentro y fuera del contexto artístico y en entornos sociales diversos.
- Específicas
 - CE01 - Sintetizar los indicadores financieros clave, tanto para la práctica empresarial como para el desarrollo profesional individual.
 - CE02 - Aplicar estrategias de marketing y promoción efectivas para la explotación de música y espectáculos a nivel global.
 - CE04 - Desarrollar técnicas de estudio e investigación aplicables a las industrias de la música y el espectáculo a escala global.

- CE07 - Sintetizar cómo la globalización de los mercados mundiales influencian todas las funciones de un negocio, incluyendo el comportamiento organizativo, el liderazgo y la ética en las acciones.
- CE09 - Valorar los retos sociales, legales y éticos asociados con la tecnología y los negocios, incluyendo seguridad, privacidad y gestión de la reputación a través de la Red.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al completar con éxito este curso, los estudiantes serán capaces de:

1. Definir y resolver un problema implícito en la industria global de la música y el espectáculo
2. Sintetizar el conocimiento
3. Evaluar las mejores aproximaciones a cuestiones cotidianas
4. Diseñar un proyecto original
5. Producir una muestra de trabajo académico, sea un trabajo supervisado, un proyecto o un análisis y resumen de un proyecto práctico.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

1. El estudiante ha identificado y propuesto una experiencia determinada
2. Habiendo recibido la oportuna aprobación, el estudiante lleva a cabo la experiencia, y la defiende o presenta para su aprobación final
3. El estudiante se reunirá regularmente con su tutor para consultas sobre su trabajo, progresando así hacia su consecución
4. El estudiante debe seguir matriculándose de los 8 ECTS de su Trabajo de Fin de Máster hasta su finalización (si es necesario más de un cuatrimestre)
- 5.

METODOLOGÍA:

Trabajo sobre proyecto

EVALUACIÓN

Se espera la consecución de la experiencia en un cuatrimestre ya que la estructura del programa permite este trabajo. Reservas en la evaluación se establecerán en caso de no ser así.

Presentación pública a tribunal evaluador (100%)

Las calificaciones del Trabajo de Fin de Máster serán las siguientes:

Pasa = cumple con las expectativas del proyecto y los profesores según lo establecido durante el cuatrimestre. Consecución de la propuesta y el proyecto, entrega al asesor y al comité de profesores

CR (Crédito) = el estudiante no completa la propuesta pero hace un progreso razonable durante el período

NP (No progres) = el estudiante ha realizado un progreso mínimo, o no ha progresado de forma conveniente durante el período

Fail (suspenso) = no cumple con las expectativas del proyecto y los profesores según lo establecido durante el cuatrimestre. No alcanza el progreso adecuado en la propuesta durante el cuatrimestre. El curso debe ser repetido.

6. PERSONAL ACADÉMICO

6.1 Personal académico disponible

Los programas de posgrado del campus de Valencia se regirán a través de la estructura académica y operativa de Berklee. En última instancia los programas son liderados por el Presidente del Berklee College of Music, y por el Vicepresidente de Asuntos Académicos/Provost. Por otra parte, el Vicepresidente de Iniciativas Globales supervisa el campus de Valencia, coordinando directamente con el Presidente y el Vicepresidente de Asuntos Académicos. Igualmente, el Director Académico del campus de Berklee-Valencia supervisa los programas académicos implementados y coordina e informa directamente al Vicepresidente de iniciativas Globales. El Director Académico de Berklee-Valencia también colabora conjuntamente con el responsable de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado, así como con los directores de los departamentos relacionados con la oferta educativa en Valencia.

Todos los programas de posgrado de Berklee, tanto los de Boston como los del campus de Valencia, están directamente administrados por el Director de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado, dependiendo de la Vicepresidencia de Currículum e Innovación Educativa, quien a su vez depende del Vicepresidente de Asuntos Académicos/Provost. En última instancia, la supervisión directa de cada uno de los programas está a cargo del responsable de departamento correspondiente, dependiendo de las necesidades de cada uno de ellos.

Berklee es, principalmente, una institución dedicada a la formación, más que a la investigación. Este hecho se mantiene así con la adición de los programas de posgrado. El objetivo principal de las acciones de Berklee se dirige siempre a dotar de experiencia al estudiante. Los profesores de cada uno de los programas son seleccionados sobre la base de sus cualificaciones como académicos, como expertos en su disciplina y, especialmente, como educadores. Las decisiones de contratación son tomadas siempre a partir de las credenciales académicas, la experiencia y la excelencia docente.

Cada uno de los másters que Berklee ofrece en Valencia estará dotado del personal adecuado, con profesores cualificados y con experiencia. La ratio máxima profesor-alumno será 1:10. Cada programa está diseñado para incorporar 20 alumnos por año. Así, cada uno de ellos contará con 9 profesores a tiempo completo y 8 profesores a tiempo parcial.

Los profesores a tiempo completo dedicarán el equivalente a 40 horas por semana, que incluyen el horario lectivo (clases, instrucción privada, conjuntos) y no lectivo (asesoramiento de estudiantes, supervisión de proyectos y planificación curricular). Los profesores a tiempo parcial dedicarán entre 20 y 30 horas, dependiendo de si realizan media jornada o dos tercios. Esta jornada se repartirá también en horario lectivo (clases, instrucción privada, conjuntos) y no lectivo (asesoramiento de estudiantes, supervisión de proyectos y planificación curricular).

Dado el carácter multidisciplinar del programa, los profesores del Master en Industria Global de la Música y el Espectáculo (*Global Music and Entertainment Business*) pertenecen a distintos campos del conocimiento, tanto en el apartado del estudio como del ejercicio profesional, relacionados con la industria musical y la operativa y gestión de los nuevos medios. Los 7 profesores que constituyen el núcleo docente central del plan de estudios provienen de las siguientes áreas:

- Ciencias sociales y jurídicas
 - o Abogacía
 - o Ciencias económicas
- Artes y Humanidades
 - o Música
 - o Tecnología musical
 - o Música para medios
 - o Música electrónica (composición)

Todos los profesores de este grupo acreditan un doctorado. Las áreas de trabajo para conseguir esta acreditación son las siguientes:

- Leyes
- Artes (música)
- Educación (investigación educativa)
- Filosofía

El carácter multidisciplinar del master queda también reflejado en las líneas de investigación y la experiencia docente que acreditan:

- Investigación
 - o Leyes de copyright
 - o Estudios sobre reforma del copyright internacional
 - o Impacto de la tecnología en la industria musical
 - o Investigación educativa
 - o Etnomusicología
 - o Publicaciones (artículos, libros e investigación)
- Docencia
 - o Desarrollo de currículum a nivel universitario (planes de estudios, a nivel de grado y posgrado, y asignaturas)
 - o Ejercicio de cargos docentes (jefe de departamento, catedrático, catedrático asistente, profesor asociado ...)
 - o Docencia a nivel universitario (grado y posgrado)
 - o Mentor
 - o Patrones en fundaciones educativas
 - o Proyectos de desarrollo comunitario a través de las artes (Community and the Arts)
 - o Consultoría educativa

La experiencia, tanto a nivel docente, como investigadora, profesional, así como de creación y desarrollo de currículo, planes de estudios, a nivel de grado y posgrado, incluyendo del mismo diseño de asignaturas, acreditan la validez del núcleo central de profesores para desarrollar con éxito la formación en este programa. La mayoría de miembros de este núcleo central ha participado, además, directamente en el diseño curricular y de contenidos de este programa. Ocho de los nueve profesores que constituyen este bloque son doctores, la mayoría de ellos en leyes, pero también en Educación; uno de ellos, por otra parte, acredita un Máster en Ciencias; la dedicación al programa de todos ellos es a tiempo completo. Sus acreditaciones académicas permiten comprobar la idoneidad de sus perfiles de cara a las asignaturas del máster:

- **DOCTOR EN FILOSOFÍA (1 profesor)**

Las líneas de trabajo desarrolladas en el ámbito del estudio de la gestión de la economía a nivel global, con particular atención al área de Latinoamérica, son de especial importancia en las asignaturas *International Entertainment Marketing*, *Cross-cultural Business Communication*, con incidencia también en asignaturas como *Operations in Emerging Entertainment Business Models* y *International Licensing, Distribution and Sales*.

- **DOCTOR EN EDUCACIÓN (1 profesor)**

La especialización en Evaluación del Aprendizaje y Psicología Social contribuyen a aportar una influencia constructivista al plan de estudios, mediante la integración de la formación centrada en el estudiante característica de esta corriente de pensamiento, así como el uso de sistemas de transmisión de conocimiento alternativos y la adaptación a los estilos de aprendizaje del alumno. Las contribuciones al programa han ido, a parte de las influencias sobre todo el diseño instruccional y metodológico, en las asignaturas relacionadas con la dirección, gestión de equipos y liderazgo, como *Organizational Leadership and Ethics*, *Entertainment Management in Process and Theory* o *Agents and Managers*, entre otras.

- **DOCTOR EN LEYES (6 profesores)**

Los profesores que acreditan doctorados en leyes provienen de instituciones de reconocido prestigio internacional, como la Harvard Law School o la Boston University Law School, entre otras, llegando a participar en el diseño de programas educativos, a nivel de posgrado, para esas mismas instituciones. Sus actividades en el campo académico les han llevado a colaborar con instituciones como la Oficina de Copyright de la Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos. Las líneas de investigación son diversas, siempre relacionadas con la gestión de los derechos a nivel internacional. Su participación en el diseño del plan de estudios ha sido extensa, y sus aportaciones como docentes se dirigen sobre todo a asignaturas como *International Entertainment Marketing*, *Business and Intellectual Property Law*, *International Licensing, Distribution and Sales*, *Entertainment Management in Process and Theory*, *Marketing Management*, *Operations in Emerging Entertainment Business Models*, *Agents and Managers*, *Creative Promotion in Media* y *Concert Promotion and Touring*. Asimismo, la variedad de experiencias que acreditan en el campo profesional les faculta perfectamente para participar en la docencia de *Economic Analysis*, *Accounting and Finance* o *Entrepreneurship and Risk Calculation*, sin olvidar su influencia en el diseño de otras asignaturas.

- **MASTER EN CIENCIAS**, en Gestión de la Comunicación (1 profesor)

La contribución directa de un especialista en la gestión de la comunicación, con acreditación a nivel de posgrado, contribuye a completar aspectos del programa que necesitan un tratamiento más directo, en el sentido de relacionar el contenido con la realidad del mundo de la industria musical. Estos elementos se encuentran directamente relacionados con las asignaturas *Website Design and Management*, *Creative Promotion in Media*, *Marketing Management*, así como en *International Entertainment Marketing*.

Las labores y líneas de investigación desarrolladas por este equipo, han trascendido del ámbito territorial de los Estados Unidos, habiendo participado en proyectos desarrollados principalmente en Europa y Suramérica. En la siguiente lista figuran las instituciones, así como algunos de los trabajos más destacados:

- UNIVERSIDAD DE OXFORD (Reino Unido)
 - *Finanzas y gestión económica del gobierno argentino en los años 30*
- UNIVERSIDAD DE LONDRES, KING'S COLLEGE (Reino Unido)
 - *Economía y métodos cuantitativos*
 - *Metodologías cuantitativas en las Ciencias Sociales*
 - *Gasto Público en Argentina* (encargado por, y presentado al presidente Raúl Alfonsín)
 - *Historia política y económica de Latinoamérica, del 1800 al presente*
- UNIVERSIDAD DE BOSTON
 - *Propiedad intelectual y economía de la música*
 - *La industria musical: problemas y perspectivas actuales*
- NORTHWESTERN UNIVERSITY
 - *Impacto de la tecnología en la configuración social*
 - *Prácticas éticas en copyright internacional*
 - *Legislación musical en la era digital*
- UNIVERSIDAD DE SUFFOLK
 - Las licencias en el entorno de la Red
- NATIONAL INSTITUTE OF TEACHING EXCELLENCE (Instituto nacional de excelencia educativa)
 - *Hacia un Proceso de Meta cognición: Método de Participación reflexiva y construcción del conocimiento*
- UNIVERSIDAD DE HARVARD, Graduate School of Education
 - *Educación en industria musical en Europa: un análisis comparativo*
- ... etc.

Las líneas de investigación desarrolladas convergen con el espíritu general del programa de estudios, con un componente importante del estudio de los aspectos empresariales de la industria musical y su intervención en el contexto de una economía cada vez más globalizada. Por otra parte, colaboraciones con otras instituciones, en el campo académico incluyen:

- Instituto Di Tella, de Buenos Aires, especializado en Ciencias Sociales, con particular atención a la Economía

- Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas, de Buenos Aires
- Universidad de Londres, Instituto de Estudios Latinoamericanos
- Harvard School of Law, Entertainment Law Symposium
- Universidad de Harvard, Graduate School of Education
- ...

... así como participación en entidades e instituciones:

- Oxford University Press
- Business & Economics Society International
- The American Economist
- Music & Entertainment Industry Educators Association (MEIEA) Journal
- The Music Business Journal
- The Latin Recording Academy of Arts and Sciences

En la siguiente lista de artículos, conferencias, ponencias y colaboraciones publicadas, se puede comprobar la estrecha relación de la actividad académica y de estudio de este grupo con los objetivos, contenidos y asignaturas del programa:

- *Legal Aspects of the Music Industry*
- *Music Business Pedagogy; Guidelines for Implementing Music Business Studies into an Existing Music Curriculum.*
- *Demo Derby/Deconstructing Classic Hip Hop Song*
- *Marketing and Licensing...The Road Ahead in the Music Industry,*
- *New Developments in Music Law,*
- *Music Law in the Digital Age*
- *Legal/Business Aspects of the Entertainment and Media Industries*
- *Strategies for Teaching Critical Thinking Skills Across the Curriculum*
- *“The Music Trade in the New Millennium”*
- *Creativity and Critical Thinking*
- *Creative Learning Strategies for the Working Adult*
- *Integrative Learning and Learning Styles*
- *The Teacher as Change Agent*
- *Introduction to Systems Theory*
- *Research Methods for Managerial Effectiveness*
- *Conflict Resolution in Multicultural Settings*
- *Action Research and Ways of Knowing*

Los 9 profesores que constituyen el núcleo docente central del programa están acreditados, para el ejercicio profesional y docente, por el estado de Massachusetts. Algunos de ellos, además, disponen de acreditación para el ejercicio en California, Tennessee, Texas y Nueva York. También pertenecen como afiliados a numerosas asociaciones, tanto de profesionales como de docentes, dentro del ámbito del estado de Massachusetts, pero también en otras de ámbito general en el conjunto de los Estados Unidos:

- Colegio de Abogados de Massachusetts
- Colegio de Abogados de Nueva York

- American College Personnel Association
- American Evaluation Association
- American Management Association
- American Society for Training and Development
- Association for Supervision and Curriculum Development
- Council for Adult and Experiential Learning
- Council for Advancement and Support of Education
- The Recording Academy
- The College Music Society
- Professional Education Division
- American College Personnel Association

Entre el resto de los miembros del equipo, de origen español o no norteamericanos, varios de ellos se encuentran ejerciendo ya la docencia en universidades españolas, mediante acreditación obtenida a través de la AQU (Agencia catalana de calidad universitaria), entre otras. Por otra parte, el convenio de adscripción mantenido con la Universidad Politécnica de Valencia permite realizar las tramitaciones necesarias para aquellos casos de profesionales que no dispongan de la correspondiente acreditación. En una primera fase, la Universidad Politécnica otorga la *Venia Docendi*, para los profesores y las asignaturas asignadas, en aquellos casos que así lo requieran. Asimismo, y para poder disponer de la opción de contar con profesionales de reconocido prestigio y solvencia, pero acreditación limitada o insuficiente, se articula la figura del profesor invitado permitiendo, así, la participación de este tipo de perfiles cuya contribución al programa es también de gran interés. En este momento, el porcentaje global de profesores acreditados es del 70,6%.

Por otro lado, todos ellos acreditan actividad profesional y/o docente tanto a nivel de Estados Unidos como en Europa, incluyendo España. Entre sus méritos profesionales cabe destacar numerosos premios y distinciones tanto sociales como artísticas y académicas.

(los cuadros de categorías y plantilla reflejan a los 17 profesores del programa,
 no sólo a los 7 que constituyen el núscleo central)

Categoría académica del profesorado y dedicación					
Categoría	Nº de profesores	Tiempo Completo	Tiempo Parcial	Doctor	% de dedicación al título
Otro personal docente con contrato laboral	9	9	-	7	60%
Personal docente contratado por obra y servicio	8	-	8	4	40%
Profesor visitante	A determinar según cada caso				

Observaciones: los profesores a tiempo parcial imparten docencia en más de uno de los programas del mismo centro. Las cifras mostradas aquí hacen referencia a la dedicación al título tratado en este informe.

El profesor visitante se determina antes del inicio del curso, y según disponibilidades de agenda. El porcentaje de dedicación al título es complementario respecto a los porcentajes del resto del personal docente.

Plantilla de profesorado				
	Total	Tiempo completo	Tiempo parcial	Doctores
Número	17	9	8	11
Porcentaje	100	53%	47%	64,7%

17 profesores	Experiencia docente	Experiencia Profesional
	Quinquenios	Quinquenios
	2	2
Número	17	17
Porcentajes	100%	100%
Acumulado	170	170

Adscripción del profesorado	
Número	Área de Conocimiento
10	Ciencias Sociales y Jurídicas
7	Artes y Humanidades (Música)

El profesorado de Berklee proviene de la industria musical y del ámbito de la educación superior. Son los profesores los que otorgan a Berklee sus características tan distintivas en el aspecto instruccional, combinando la práctica con las experiencias de aprendizaje académico. El profesorado participa también en elementos extracurriculares del proceso educativo, incluyendo la tutoría y la supervisión, la captación de alumnado y audiciones a los aspirantes, construyendo un ambiente, acogedor y multicultural, de aprendizaje.

Para aquellos profesores que no dispongan de la acreditación necesaria para impartir docencia en la Educación Superior, pero demuestren por su experiencia y trayectoria profesional sus posibilidades de contribuir al desarrollo satisfactorio de los programas, constituyendo elementos de valor añadido a la experiencia educativa de los alumnos, se tramitará la obtención la *Venia Docendi* por parte de la Universidad Politécnica de Valencia, otorgada por el Rector, para la asignatura o asignaturas a su cargo.

6.2 Otros recursos humanos disponibles

El personal no directamente relacionado con las actividades docentes se encuentra agrupado en tres áreas principales: *International Career Center*, *Enrollment* y Operaciones (administración y

servicios). Cada una de estas áreas tiene asignado un Director, o Coordinador, y un equipo de trabajo, al que se distribuye las correspondientes responsabilidades.

International Career Center: el objetivo principal de esta oficina será la de incrementar las oportunidades de empleo para los estudiantes de Berklee, en forma de prácticas externas al campus o localizando puestos de trabajo disponibles en cualquier lugar del mundo.

- Coordinador: responsable de dar el apoyo y la coordinación de las tareas relacionadas con la oficina. Específicamente, el coordinador impulsa la creación y puesta en práctica del plan de marketing corporativo de difusión, hace el seguimiento de las compañías donde se realizan prácticas, gestión de información (actualización de bases de datos y portales de ofertas de empleo), coordinación de eventos y coordinación administrativa con Berklee-Boston, entre otras funciones.
- *Employer Relations Manager* (gestión de relaciones con las empresas empleadoras): responsable de generar, desarrollar y fortalecer relaciones con las empresas asociadas de la industria musical para identificar, gestionar y colocar a los estudiantes de Berklee, en períodos de prácticas o en empleos firmes. El *Employer Relations Manager* también crea e implementa un plan de marketing corporativo, incluyendo objetivos y resultados.

Oficina de *Enrollment*: gestiona todas las funciones relacionadas con la captación y procesos de admisión y matrícula de los estudiantes:

- *Admissions and International Career Officer*: bajo supervisión del Director de *Enrollment*, proporciona tareas de soporte en la Oficina de *Enrollment* y al Comité de Selección de Graduados. Asimismo contribuye en los objetivos anuales de matriculación con la participación en actividades de captación, dentro y fuera del campus. Adicionalmente ejerce tareas de apoyo al Coordinador del *International Career Center* para la articulación de acuerdos de prácticas con agentes de la industria musical.
- Coordinador de Marketing y CRM (gestión de relaciones con el cliente): bajo supervisión del Director de *Enrollment*, gestiona la coordinación y distribución diaria de contenidos y comunicaciones. Encargado de maximizar el uso eficaz de las relaciones para la admisión, con el fin de permitir incrementar la captación de cohortes clave.
- Coordinador de programas de corta duración: programación, gestión del curso: profesorado, alumnado, aulas, materiales. Soporte técnico para la gestión de eventos (puntualmente)

Bajo la supervisión del Director de Operaciones se encuentran las funciones de administración y servicios, incluyendo las responsabilidades siguientes:

- Soporte IT
 - Mantenimiento y soporte de las redes de datos y comunicaciones
 - Soporte técnico local para software y hardware
 - Supervisión del mantenimiento técnico general
 - Responsable de soporte y venta de ordenadores a estudiantes
- Administración
 - Responsable de secretaría (matriculación, control de pagos, becas)

- Facturación
- Soporte administrativo general
- Soporte técnico
 - Soporte técnico para montaje de audiovisuales, operación de sonido e imagen, en actuaciones.
 - Supervisión y control de los estudios de grabación y *Black Box*, y su mantenimiento
 - Control de préstamo de equipos y soporte para operación en estudios por parte de los estudiantes
- Ayuda a estudiantes
 - Ayuda de ámbito local, para estudiantes: tramitación de visados, residencia y asuntos médicos
 - Control de estudiantes prestando trabajo en prácticas en el centro
 - Consejo y apoyo psicológico
- Recepción
 - Atención general al público - presencial y telefónica
 - Control de acceso
 - Reserva de espacios y préstamos de material
 - Tareas administrativas básicas, viajes

6.3 Mecanismos para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad

La diversidad es un elemento integral de la misión de Berklee, simplemente porque la diversidad es parte integral de la música. Artistas innovadores, de procedencias y culturas muy diversas, han creado la música que se estudia en el centro. Una parte esencial de la educación en Berklee es adquirir conciencia de la enorme variedad e interdependencia entre las tradiciones culturales de las que emana la música que se está estudiando.

El compromiso institucional conlleva ser una comunidad en la que se respete y valore la voz de cada uno de sus miembros. Un entorno de trabajo diverso e inclusivo es esencial para mantener la posición de liderazgo en la educación musical de nuestros días. La diversidad se considera de manera holística, entendiendo también que su propia definición evoluciona constantemente. En Berklee, la definición de diversidad incluye raza, color, identidad de género, nacionalidad, origen étnico, clase, religión, aptitud, edad y orientación sexual. También existe la convicción que la diversidad de ideas, enfoques, disciplinas, aprendizajes y estilos musicales, son esenciales para la inclusión y la equidad. La integración de múltiples valores culturales y perspectivas en las actividades que se realizan a todos los niveles, desde la docencia hasta la toma de decisiones, es crítica. En Berklee existe la certeza que fomentar la diversidad respalda el objetivo estratégico de atraer a los mejores estudiantes, profesores y personal diverso. Para conseguirlo se crea una atmósfera de apoyo y acogedora para todos los miembros de la comunidad. Este no es el trabajo de un individuo o una oficina, simplemente, es el trabajo de todos. En ese espíritu, se fomenta un clima de respeto, apertura de miras y respeto, en todo el campus, que celebra los valores de la diversidad.

Por otra parte, las personas con discapacidades físicas, de aprendizaje, o psicológicas, disponen de la ayuda correspondiente para obtener la adaptación necesaria que contribuya a una experiencia fructífera en Berklee. Los estudiantes que necesitan estos servicios contactan con el equipo de Servicios a Discapacitados, en el *Counseling and Advising Center*. El Servicio a Discapacitados ayuda en la planificación académica, ajustes de horario, y apoyo, así como referencias a agencias externas y grupos de apoyo.

7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

7.1 Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles

Las instalaciones en Berklee-Valencia, estudios de grabación, laboratorios, aulas y salas escénicas, emulan las condiciones que se dan en el entorno profesional. La actualización continua de las aplicaciones de tecnología musical, equipamiento e instalaciones, asegura a los estudiantes el acceso a los recursos más efectivos para contribuir a su educación.

En Valencia, Berklee alquila 3000 metros cuadrados de espacio en el Palau de les Arts. Asimismo, los acuerdos con el Palau permiten el uso de sus auditorios para la realización de eventos musicales. La situación es ideal para Berklee-Valencia ya que permite una operativa independiente dentro del complejo de la Ciudad de las Artes y las Ciencias. El espacio está siendo renovado para crear aulas de última generación, salas de ensayo, estudios de producción, servicios de soporte académico, servicios tecnológicos y una biblioteca. Las instalaciones renovadas dispondrán también del nivel más alto de recursos tecnológicos. La construcción empezó en Junio de 2011 y está previsto que finalice en Diciembre del mismo año. La instalación del equipamiento especializado, como mesas de mezclas, etc, empezará a inicios del 2012.

El edificio contará con dos laboratorios de tecnología, un estudio de grabación, cuatro salas de producción para proyectos, y una *Black Box*, donde se desarrollarán actividades como actuaciones, grabaciones, proyectos experimentales de sonido y presentaciones multimedia.

Asimismo, cada miembro del equipo de profesores tendrá asignado un ordenador portátil. La Oficina de Desarrollo del Profesorado y el Centro de Tecnología para la Instrucción Musical ofrecerán la formación pertinente y el soporte necesario.

En Valencia Berklee desarrolla sus programas mediante adscripción a dos instituciones españolas de educación superior: la Universidad Politécnica de Valencia y el Instituto Superior de Enseñanzas Artísticas de la Comunidad Valenciana (ISEA-CV). Los acuerdos con estas instituciones incluyen también el acceso de los estudiantes de Berklee a sus instalaciones, incluyendo espacios escénicos y bibliotecas.

Por su parte, en Boston, el Decano de recursos de Aprendizaje y el Director de Servicios de Biblioteca trabajan coordinadamente con el responsable de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado para ampliar los recursos de biblioteca y de información, con el fin de poder ofrecerlos a los estudiantes de posgrado. En este sentido, es esencial dotar de acceso a todos los recursos online a todos los estudiantes, sea en Boston, en Valencia o a través de la red.

El campus de Valencia dispondrá de un espacio de unos 450 metros cuadrados destinados a biblioteca, así como el espacio de alojamiento adecuado para recursos impresos y no impresos, y almacenamiento para otros materiales de uso menos frecuente (aproximadamente 900 metros cuadrados). De forma parecida, aproximadamente 600 metros cuadrados estarán destinados al personal de biblioteca y como espacio de estudio para los alumnos, incluyendo cubículos para el estudio privado y en silencio, audición y visualización multimedia, y *workstations*. La dotación de personal para la biblioteca del campus de Valencia incluirá el equivalente a dos bibliotecarios profesionales y el correspondiente personal de apoyo que garanticen el acceso y la disponibilidad del espacio de estudio.

Los servicios de apoyo a los estudiantes aparecen descritos con detalle en el apartado 4.3 (*Apoyo y Orientación a estudiantes, una vez matriculados*). Estos servicios están coordinados por el Director Académico, bajo la supervisión del decano de Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado, en Boston, así como de los vicepresidentes de *Student Affairs* y de *Enrollment*, en Boston. El resumen de estos servicios comprende:

- **Servicios de orientación académica:** implicando a la División de Estudios de Posgrado y el correspondiente departamento académico del máster, y dependiendo directamente del Director de Programa designado
- **Servicios de seguridad**
- **Centro Internacional de Desarrollo Profesional** (*International Career Development Center*): responsable de las prácticas en empresas y la localización de oportunidades profesionales para los estudiantes.
- **Servicios de orientación y asesoramiento:** dependiendo del *Director of Enrollment* y bajo supervisión de la División de Posgrados, ofrece servicios de orientación académica, asesoramiento para estudiantes recién matriculados, asesoramiento internacional, orientación personal y servicios para estudiantes con discapacidades.
- **Servicios de Ayuda a la Financiación:** supervisado por la División de Estudios de Posgrado diseña ayudas, establece becas y asesora a los estudiantes para la solicitud de créditos, entre otros servicios.
- **Servicios de alojamiento:** coordinado por el *Director of Enrollment*, bajo supervisión de la División de Posgrado, asesora en la localización de alojamiento.
- **Oficina de Registro:** coordinada por el Director Académico y el *Director of Enrollment*, supervisados por la División de Posgrado, gestiona la documentación académica y orienta a los estudiantes de cara a su graduación.
- **Orientación a los programas:** supervisada por la División de Posgrado proporciona información para conocer el funcionamiento del campus y los contenidos de los programas.

8. RESULTADOS PREVISTOS

8.1. Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación

Así como los programas de grado de Berklee son extremadamente selectivos, admitiendo sólo al 26% de los candidatos, los programas de posgrado los serán aún más. Es esencial la captación de aspirantes que contribuyan a conseguir la visión de Berklee de producir “los futuros líderes de la comunidad musical global”. Mientras que los programas de grado son bastante amplios en volumen de alumnos, para una escuela de música - los 4200 alumnos de Berklee suponen una de las cifras más altas para una institución musical – los programas de posgrado, contrariamente, serán altamente selectivos y reducidos en volumen de alumnos. La mayoría de los programas seleccionarán aproximadamente 20 estudiantes por año. Cada programa está diseñado para durar tres cuatrimestres, otoño, primavera y verano, de estudio a tiempo completo. En la mayoría de los casos se fomentará la matriculación a tiempo completo, para fomentar el trabajo dentro del mismo grupo-cohorte. Cada cohorte empezará en el cuatrimestre de otoño para completar sus estudios a finales del cuatrimestre de verano.

Indicadores: tasas de Graduación, Abandono, Eficiencia y Rendimiento

A causa de la naturaleza altamente selectiva prevista para la admisión a los programas de posgrado, la predominancia del estudio a tiempo completo y las características del currículum altamente compactado (diseñado para completarse en tres cuatrimestres), hay una elevada expectativa de consecución de los posgrados en un año. En Berklee se prevee un 80-85% de tasa de graduación, lo que lleva implícita una tasa de abandono de entre el 15 y el 20 por ciento.

En consonancia también con los requisitos de acceso y admisión a los programas, explicitados en el capítulo 4 “Acceso y admisión de estudiantes”, se establece una estimación de la tasa de eficiencia de 0,948. Esta estimación se hace teniendo en cuenta la tasa de abandono expuesta anteriormente y estableciendo una relación parecida respecto a la eficiencia, es decir, en previsión de un alto porcentaje de consecución del total del crédito matriculado en el programa.

En términos parecidos se expresa la tasa de rendimiento, haciendo una estimación bajo la cual un 20% de los estudiantes matriculados en un cuatrimestre (24 ECTS, aprox) podrían suspender una asignatura, consiguiendo sólo 18 de los 24 ECTS a los que se habrían matriculado. Esto conlleva una tasa de rendimiento de 0,95.

Cabe añadir, sin embargo, que las estimaciones referidas a estos indicadores serán contrastadas al concluir el primer año de implementación de los másters, en el marco del proceso de revisión de programas, tal y como se expone en el capítulo 9 “Sistema de garantía de calidad”

8.2 Progreso y resultados de aprendizaje

Todos los programas del Berklee College of Music se someten a una revisión completa cada tres años. Adicionalmente, los programas de nueva implantación pasan por un proceso de evaluación después del primer año, para determinar si son necesarios algunos ajustes. El objetivo de la revisión es mejorar el aprendizaje del alumno, identificando posibles lagunas y haciendo las correcciones pertinentes. El esfuerzo se concentra en cerrar el círculo y garantizar que la evaluación queda directamente conectada con la mejora. El proceso de revisión evalúa la efectividad del progreso de los estudiantes mediante tasas de graduación, de abandono y de eficiencia, así como elementos de los servicios de apoyo al alumno, financiación, instalaciones, etc.

Adicionalmente, y dada su novedad, los programas de posgrado ofrecidos en Valencia serán evaluados a través del Proceso de Revisión de Programas, supervisado por el Comité de Currículum. El Comité de Currículum está formado por los miembros siguientes:

- Vicepresidente de Currículum e Innovación Educativa, Catedrático
- Decano, Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado
- Decano, Educación Continua
- Decano, División de Interpretación Profesional
- Decano, División de Composición Profesional y Música y Tecnología
- Decano, División de Educación
- Jefes de departamento, representantes
- Profesorado, representantes

Para garantizar que los programas son académicamente adecuados, completos y acordes para servir a la misión de Berklee, a su visión, y también a la experiencia del estudiante, el Comité de Currículum:

- a. proporciona guías y recomendaciones para el desarrollo, implementación y mantenimiento de los programas académicos y el currículum, en consonancia con la filosofía, políticas y objetivos de la institución
- b. fomenta la creatividad y la innovación en el desarrollo de programas académicos y currículum

El Comité de Currículum revisa y hace recomendaciones al Vicepresidente Ejecutivo para Asuntos Académicos. Más concretamente, las funciones del comité son revisar los criterios y procesos para el desarrollo, revisión y adaptación de cursos y programas. Entre otras tareas (v. cap. 9 para descripción completa), están las siguientes:

- Velar por el cumplimiento de cursos y programas con los estándares de excelencia
- Revisar todos los programas académicos en concordancia con el ciclo de Revisión de Programas, para garantizar la calidad académica y mejorar el aprendizaje de los estudiantes

- Hacer recomendaciones de mejora educativa al departamento o división correspondiente

Adicionalmente, se solicita de los alumnos que evalúen todas y cada una de las asignaturas que cursan. Esta evaluación sirve para supervisar su percepción sobre el contenido del curso, la tecnología utilizada para llevarlo a cabo, la participación del profesorado, la interacción entre estudiantes, mejor/peor aspecto del curso, así como el número de horas dedicados cada semana a completar el trabajo asignado. El formato de esta evaluación también brinda a los estudiantes la oportunidad de expresarse de forma más abierta y menos formal, permitiendo a Berklee obtener el máximo de información posible. Los resultados de estas evaluaciones son usados por el profesorado y los departamentos académicos para implementar mejoras continuamente, y ayudan a la institución en el proceso de revisión de programas.

Resultados de aprendizaje

La evaluación directa de los resultados de aprendizaje se lleva a cabo mediante el uso de una matriz de valoración, utilizada en todos los cursos, para asignar las calificaciones basadas en el rendimiento del estudiante. Las tareas asignadas, los proyectos, las prácticas y los exámenes dan referencias de los resultados de aprendizaje, brindando al alumno la oportunidad de demostrar sus conocimientos y capacidades en cada formato de clase. Como Trabajo de Fin de Máster, cada estudiante completa una “experiencia de consecución”, individualizada para sus objetivos de aprendizaje particulares, que demuestra la adquisición de las competencias asociadas al programa. Esta experiencia final requiere un trabajo independiente, bajo la dirección de un profesor supervisor. La relación profesor/alumno implica trabajo individual, por parte del estudiante, y consultas regulares con su supervisor, para determinar guías y efectuar revisiones.

La coordinación con la Universidad Politécnica de Valencia comprende también la posibilidad que el Delegado de la Universidad pueda supervisar el proceso de evaluación de los alumnos y recabar cuanta información considere necesaria sobre el expediente académico de cada uno de ellos.

La escala de valoración para las calificaciones, es la siguiente:

9,0-10: Sobresaliente (SB)
7,0-8,9: Notable (NT)
5,0-6,9: Aprobado (AP)
0-4,9: Suspenso (SS).

Sin embargo, Berklee distingue matices dentro de cada una de estas calificaciones. Por esta razón, se utiliza también el sistema siguiente, que se presenta con su correspondencia a las calificaciones anteriormente citadas:

Sobresaliente

A (9,3-10)

El estudiante ha demostrado una consecución excelente. Demuestra tener un nivel superior de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada a cada tarea. Muestra regularmente un nivel alto de comprensión, y los errores apenas aparecen en ninguna de las tareas asignadas.

A- (9,0-9,2)

El estudiante ha demostrado una consecución excelente. Demuestra tener un nivel superior de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada a cada tarea. A pesar de eso, algunos errores aparecen ocasionalmente en tareas asignadas

Notable

B+ (8,7-8,9)

El estudiante ha demostrado un nivel de realización avanzado. Demuestra tener un nivel avanzado de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. Comete algunos errores, pero con poca frecuencia y, en general, menores.

B (8,3-8,6)

El estudiante ha demostrado un nivel de realización avanzado. Demuestra tener un nivel avanzado de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. Sin embargo, un nivel más elevado de concentración podría producir un nivel más alto de consecución.

B- (8,0-8,2)

El estudiante ha demostrado un nivel de realización avanzado. Demuestra tener un nivel avanzado de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. La práctica adicional podría producir un nivel mucho más claro y consistente.

C+ (7,7-7,9)

El estudiante muestra un nivel de realización medio. Demuestra tener un nivel medio en la comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. Los errores que aparecen en las tareas asignadas son de considerable importancia.

C (7,3-7,6)

El estudiante muestra un nivel de realización medio. Demuestra tener un nivel medio en la comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. Los errores aparecen en al menos la mitad de las tareas asignadas

C- (7,0-7,2)

El estudiante muestra un nivel básico de consecución de objetivos. Demuestra tener un nivel básico de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. Hay pocas tareas asignadas que no tengan problemas.

Aprobado

D (6,0-6,9)

El estudiante ha demostrado un nivel de consecución de objetivos básico y por debajo de la media. Demuestra tener un nivel bajo de comprensión de los materiales del curso y de la metodología asociada con cada tarea. La mayoría de las tareas asignadas contienen errores.

Suspens

F (0-5,9)

El estudiante demuestra no darse cuenta de las responsabilidades más elementales en el material del curso. Demuestra no comprender la actividad elemental de clase ni la metodología asociada con cada tarea. La mayoría de tareas asignadas contiene errores graves.

9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

Berklee mantiene una dinámica de evaluación a múltiples niveles y formas. El Plan Estratégico de la institución es revisado continuamente a través de un ciclo de re-evaluación que tiene lugar cada tres años. Los programas implementados por Berklee-Valencia serán igualmente evaluados como parte de este proceso exhaustivo, intrínseco al proceso de planificación estratégica. Cada año el Comité Director de Planificación Estratégica revisa el progreso y la efectividad de las iniciativas estratégicas. Este comité informa de sus conclusiones al Presidente Brown y al Consejo de Presidencia. En caso necesario se hacen las revisiones y los ajustes correspondientes.

Todos los programas del Berklee College of Music se someten a una revisión completa cada tres años. Adicionalmente, los programas de nueva implantación pasan por un proceso de evaluación después del primer año, para determinar si son necesarios algunos ajustes. El objetivo de la revisión es mejorar el aprendizaje del alumno, identificando posibles lagunas y haciendo las correcciones pertinentes. El esfuerzo se concentra en cerrar el círculo y garantizar que la evaluación queda directamente conectada con la mejora. El proceso de revisión evalúa la efectividad del progreso de los estudiantes mediante tasas de graduación, de abandono y de eficiencia, así como elementos de los servicios de apoyo al alumno, financiación, instalaciones, etc.

Por otra parte, la Oficina de Desarrollo del Profesorado planea nuevos programas para los profesores vinculados a la formación de posgrado. Estos programas incluyen la formación en unas sesiones de orientación, de tres días de duración, para todos los profesores de posgrado, así como seminarios para explorar los requerimientos de la enseñanza y el aprendizaje a ese nivel. Adicionalmente se les dotará de formación sobre el trabajo y la supervisión de los estudiantes en un entorno global, así como seminarios en tecnología y otras cuestiones que se propongan. El desarrollo del profesorado incluirá también intercambio de profesores entre los campus de Valencia y Boston. De esta manera, los profesores tendrán la oportunidad de ejercer en ambos espacios, compartir las mejores prácticas y aprender los unos de los otros.

9.1 Responsables del Sistema de Garantía de Calidad del plan de estudios

De forma adicional a lo mencionado, y dada su novedad, los programas de posgrado ofrecidos en Valencia serán evaluados a través del Proceso de Revisión de Programas, supervisado por el Comité de Currículum. La misión del Comité de Currículum es garantizar la integridad del currículum y los programas académicos.

Para garantizar que los programas son académicamente adecuados, completos y acordes para servir a la misión de Berklee, a su visión, y también a la experiencia del estudiante, el Comité de Currículum:

- a. proporciona guías y recomendaciones para el desarrollo, implementación y mantenimiento de los programas académicos y el currículum, en consonancia con la filosofía, políticas y objetivos de la institución
- b. fomenta la creatividad y la innovación en el desarrollo de programas académicos y currículum

El Comité de Currículum revisa y hace recomendaciones al Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Académicos, en asuntos relacionados con sus funciones, y está formado por los miembros siguientes:

- Vicepresidente de Currículum e Innovación Educativa, Catedrático
- Decano, Evaluación Institucional y Estudios de Posgrado
- Decano, Educación Continua
- Decano, División de Interpretación Profesional
- Decano, División de Composición Profesional y Música y Tecnología
- Decano, División de Educación
- Jefes de departamento, representantes
- Profesorado, representantes

Otros miembros asesores pueden ser invitados, cuando procede: Oficina de Registro (o persona designada), Coordinador de Graduación, Director de Programación Académica, representante del Centro de Consejo y Asesoramiento, representante del departamento de Admisiones, enlace en temas de acreditación, Director de Investigación Institucional y Evaluación, y, en su caso, otros posibles participantes. El Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Académicos nombra a los miembros para un período de dos años. Los nombramientos son renovables.

9.2 Procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado

La revisión de programas se centra en la satisfacción del estudiante así como su valoración de los cursos y el profesorado. De esta manera, se solicita de los alumnos que evalúen todas y cada una de las asignaturas que cursan. Esta evaluación sirve para supervisar su percepción sobre el contenido del curso, la tecnología utilizada para llevarlo a cabo, la participación del profesorado, la interacción entre estudiantes, mejor/peor aspecto del curso, así como el número de horas dedicados cada semana a completar el trabajo asignado. El formato de esta evaluación también brinda a los estudiantes la oportunidad de expresarse de forma más abierta y menos formal, permitiendo a Berklee obtener el máximo de información posible.

Los resultados de estas evaluaciones son usados por el profesorado y los departamentos académicos para implementar mejoras continuamente, y ayudan a la institución en el proceso de revisión de programas. En todo este proceso de evaluación y mejora, los objetivos expuestos en la misión son el eje central para aunar esfuerzos hacia la meta de mejorar el aprendizaje y la experiencia educativa de los alumnos.

Para todo este proceso, el Comité de Currículum tiene asignadas las responsabilidades siguientes:

- Revisar las propuestas académicas y de programas, incluyendo los de nueva implantación: cambios en cursos existentes, eliminación de cursos, cambios en un programa, programas nuevos, nuevo instrumento en oferta, nuevas (o cambios) políticas curriculares
- Hacer recomendaciones al Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Académicos, con respecto a la aprobación, o no, de propuestas
- Desarrollo y revisión de los criterios y procesos para las propuestas de desarrollo de programas
- Velar por el cumplimiento de cursos y programas con los estándares de excelencia
- Revisar todos los programas académicos en coordinación con el ciclo de Revisión de Programas, para garantizar la calidad académica y mejorar el aprendizaje de los estudiantes
- Hacer recomendaciones de mejora en la educación al correspondiente departamento académico o división
- Servir como recurso para la presentación de información sobre programas académicos y currículum en el boletín y el manual de matrícula
- Servir como recurso para el Comité Director de Transferencia de Currículum (CTASC) sobre temas relacionados con el currículum y para la transferencia y articulación de asignaturas con las instituciones, actuales y futuras, de la Red Internacional Berklee
- Servir como recurso con respecto a cuestiones curriculares del centro
- Completar revisiones de prácticas comunes relacionadas con estándares académicos, incluyendo:
 - Créditos asignados en relación a la carga horaria requerida
 - Consistencia entre las ocupaciones en las asignaturas y similares metodologías y materiales de enseñanza
 - Cursos repetibles, estableciendo claramente la experiencia ganada en cada repetición
 - Cursos a distancia, existentes o propuestos, ofrecidos por Berklee, deben ser revisados y aprobados de acuerdo con los procesos de aprobación de cursos.
- Desarrollar políticas curriculares, según sea necesario

9.3 Procedimiento para garantizar la calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad

Las oficinas de prácticas y estudios en el extranjero, respectivamente, garantizan la calidad de las prácticas y los intercambios internacionales de estudiantes. Cuando la experiencia se acerca a su

fin, cada estudiante completa una evaluación detallada, valorando su propio aprendizaje y la calidad y el valor de la propia experiencia y la entidad de acogida. Por su parte, los representantes de las entidades receptoras de estudiantes en prácticas también realizan una evaluación detallada exponiendo fortalezas y elementos que necesitan mejorar. Asimismo los representantes de las oficinas de prácticas y estudios en el extranjero visitan regularmente las entidades y empresas que colaboran en estos programas, donde se reúnen con los coordinadores de prácticas en la entidad para evaluar la calidad de la experiencia para los estudiantes.

En Berklee-Valencia, las funciones de supervisar las prácticas externas y la movilidad de los estudiantes y profesores está bajo la coordinación del *International Career Center*. La oficina trabaja para incrementar las oportunidades de empleo para estudiantes y egresados de Berklee, en forma de prácticas externas al campus o localizando puestos de trabajo disponibles en cualquier lugar del mundo. El personal de esta oficina se compone de:

- Coordinador de las tareas relacionadas con la oficina. Entre otras funciones, hace el seguimiento de las compañías donde se realizan prácticas, y gestiona y coordina la información, los eventos y la administración con Berklee-Boston.
- *Employer Relations Manager* (gestión de relaciones con las empresas empleadoras): responsable de generar, desarrollar y fortalecer relaciones con las empresas asociadas de la industria musical para identificar, gestionar y colocar a los estudiantes de Berklee, en períodos de prácticas o en empleos firmes.
- *Admissions and International Career Officer*: a pesar de trabajar bajo supervisión del Director de *Enrollment*, también ejerce tareas de apoyo al Coordinador del *International Career Center* para la articulación de acuerdos de prácticas con agentes de la industria musical. Asimismo ejerce funciones de soporte al Comité de Selección de Graduados.

Las funciones derivadas de las responsabilidades de esta oficina están divididas en cuatro líneas de acción:

1. Relaciones corporativas

- Apoyo para la búsqueda en el mercado de trabajo de la industria musical, con el fin de identificar potenciales objetivos corporativos
- Soporte en el lanzamiento de campañas de comunicación dirigidas a nuevas empresas musicales de todo el mundo, con la finalidad de diversificar al máximo las prácticas externas, así como las oportunidades de empleabilidad para los miembros de la comunidad de Berklee
- Ayudar al *Employer Relations Manager* a desarrollar relaciones estables con empresas musicales, de todo el mundo, que ofrezcan oportunidades potenciales de contratación para egresados en prácticas, o para ofertas laborales firmes
- Cuando proceda, apoyar la organización de eventos, en el campus, e iniciativas de captación, encaminadas a maximizar la exposición a las oportunidades de contratación para los miembros de la comunidad de Berklee

2. Oferta laboral

- Relaciones con los representantes de empresas musicales para recoger la información necesaria sobre cuestiones relacionadas con las prácticas y las oportunidades laborales, poniendo esa información a disposición de la comunidad, a través de los correspondientes portales de empleo y/o bases de datos corporativas
- Anunciar oportunidades, recolectar CV's y, si es necesario, establecer y programar entrevistas y actividades de contacto en red
- Mantener registros actualizados de actividad de las empresas musicales
- Mantener y recoger la información respecto a estadísticas de empleabilidad, tanto para trabajos en prácticas como para empleos firmes

3. Enlace

- Enlace con la Oficina de *Experiential Learning*, para la comunicación y el intercambio de información sobre prácticas, información corporativa, contratos de prácticas de los estudiantes, y cualquier otra información necesaria para la asignación de crédito a los estudiantes, cuando proceda
- Enlace con el *Career Development Center* y otras oficinas relacionadas, en Berklee-Boston, para coordinar informaciones relevantes como las herramientas y recursos que apoyan el proceso de búsqueda de trabajo, talleres y seminarios, así como eventos para las compañías, a implementar en el *International Career Center*

4. Administración

- Actualizar actas y registros de reuniones con representantes de las empresas y ex-alumnos, dentro del sistema corporativo
- Asegurarse que tanto las informaciones de empresas como los directorios de contactos están actualizados y son vigentes
- Asegurarse que los estudiantes completan informes de seguimiento de prácticas y empleos, y de que esa información es recogida en los archivos de las empresas

9.4 Procedimientos de análisis de la inserción laboral de los graduados y de la satisfacción con la formación recibida por parte de los egresados

Los análisis de inserción laboral y los seguimientos de la satisfacción de los egresados quedan incluidos en un complejo entramado de procesos gestionados por el *Employer Relations Manager* que tienen un alcance más general, en el sentido de evaluar la efectividad de los programas implementados a través de las opciones profesionales obtenidas por los egresados, así como de los análisis de satisfacción de las empresas que los contratan.

Dependiendo del *International Career Center*, el *Employer Relations Manager* (gestión de relaciones con las empresas empleadoras) tiene, como objetivos principales: 1) establecer, consolidar y mantener relaciones con empresas de la industria global de la música, con el fin de incrementar las oportunidades laborales para los estudiantes de Berklee, y, 2) ejercer como

enlace entre el *International Career Center* y el Berklee College of Music, en Boston, identificando y beneficiándose de contactos de los ex-alumnos, profesores, personal, etc. Estas funciones quedan articuladas a través de cuatro líneas de acción:

1. Relaciones corporativas

- Dirigir estudios continuados y análisis del mercado de trabajo en la industria musical para identificar potenciales objetivos corporativos y desarrollar materiales de apoyo dirigidos a la búsqueda de trabajo
- Lanzamiento de campañas de comunicación para visitar empresas musicales objetivo, en todo el mundo, y presentar los servicios del *International Career Center* de Berklee, con el fin de atraer nuevas oportunidades de prácticas y empleos firmes
- Desarrollar las relaciones existentes con las empresas musicales que tengan el potencial de contratar egresados de Berklee, ya sea en prácticas o en puestos de trabajo fijos
- Gestionar las operaciones de contratación de las empresas musicales y optimizar sus actividades de contratación en Berklee
- Mantener registros actualizados de los encuentros con las empresas
- Identificar el interés en mantener encuentros y charlas, en Valencia, con clientes de las empresas musicales (profesores invitados)
- Cuando proceda, organizar eventos de captación e iniciativas en el campus, con el fin de maximizar la exposición a las oportunidades de contratación para los miembros de la comunidad de Berklee

2. Oferta laboral

- Relaciones con los representantes de empresas musicales para determinar las mejores estrategias para presentar oportunidades laborales y de prácticas a la comunidad de Berklee
- Facilitar conexiones entre los empleadores y los candidatos adecuados, a través del envío de ofertas, recolección de CV's y programación de entrevistas y actividades de contacto en red, cuando proceda
- Preparar información, para ser gestionada por Berklee, respecto a estadísticas de empleabilidad, tanto para trabajos en prácticas como para empleos firmes

3. Enlace con el *International Career Center*

- Convertirse en la cara visible de la gestión interna del *International Career Center* (profesores, personal, estudiantes), como también de los valedores externos (contactos corporativos, ex-alumnos), para identificar y gestionar contactos potenciales en beneficio de la comunidad de estudiantes de Berklee
- Facilitar conexiones entre ex-alumnos y las opciones profesionales adecuadas, a través de los anuncios de oportunidades, la recolección de CV's de referencia y la programación de entrevistas y/o actividades de contacto en red, cuando proceda

4. Administración

- Juntamente con el Coordinador del *International Career Center*, asegurarse del mantenimiento de registros actualizados de encuentros e interacciones con representantes de empresas y ex-alumnos, dentro del sistema de relación corporativa
- Asegurarse que la información sobre empresas y los directorios de contactos están actualizados y son vigentes
- Asegurarse que los estudiantes completan informes de seguimiento de prácticas y empleos, de jornadas y de contratos de aprendizaje, etc, y de que esa información es recogida en los archivos de las empresas

Las evaluaciones realizadas por los estudiantes se hacen desde el punto de vista del beneficio académico y los resultados de su aprendizaje, pero también en términos de empleabilidad. En este sentido, una auto-evaluación es llevada a cabo después de los procesos de prácticas para recoger información detallada sobre la forma en que la experiencia ha contribuido a mejorar sus competencias y su adaptabilidad al mercado profesional. De forma parecida se solicita, de las entidades receptoras de estudiantes en prácticas, información y evaluación sobre los participantes en términos de la formación recibida así como de las competencias adquiridas a través de la experiencia.

9.5 Procedimiento para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y de atención a la sugerencias y reclamaciones

Todos los programas académicos de Berklee-Valencia son sometidos al proceso de Revisión de Programas, detallado al principio de este capítulo. Este proceso se realiza de forma general, participando en él desde los estudiantes y profesores hasta el personal de administración y servicios. Cada uno de los programas de la oferta académica es revisado en términos de aprendizaje de los estudiantes, relación con la misión de Berklee, empleabilidad, calidad de las instalaciones, recursos, servicios a los estudiantes y empleados, etc.

9.6 Criterios específicos en el caso de extinción del Título

Como parte del proceso de Revisión de Programas, si se determina la finalización de una propuesta académica, esta decisión se toma a partir de las conclusiones derivadas de este proceso. En estos casos, se garantiza a todos los estudiantes matriculados en ese momento la consecución del plan de estudios hasta su culminación.

Por otro lado, el convenio de adscripción entre ambas instituciones recoge también el compromiso a impartir las enseñanzas conducentes a la obtención de los títulos mientras el convenio permanezca en vigor, asumiendo en todo caso, el compromiso de permanecer hasta que todos los alumnos puedan culminar con normalidad sus estudios. En todo caso, la finalización o extinción del mismo por cualquier causa, obliga a las partes a permitir que los alumnos con un adecuado aprovechamiento académico puedan finalizar sus enseñanzas.

9.7 Mecanismos para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas

Berklee valora la integridad como elemento fundamental de su actividad académica y asume el compromiso de ejercer la práctica ética en todos los aspectos de su trabajo, incluyendo la integridad intelectual. La información y la transparencia constituyen elementos clave para el ejercicio de las prácticas éticas, y la web del centro ofrece información precisa para que estudiantes, familiares y público en general puedan conocer a fondo el funcionamiento de la institución.

Por otra parte, la contratación del personal se hace en consonancia con los códigos de buenas prácticas en acuerdos contractuales, desarrollados por las comisiones de acreditación regionales en 1997. Así, los contratos establecen claramente la naturaleza de los servicios a llevar a cabo por las partes, las disposiciones económicas y, cuando procede, los cursos y programas incluidos en el contrato.

Asimismo, Berklee participa en el *Integrated Postsecondary Education Data System* (IPED, Base de datos integrada de la educación post-secundaria) dependiente del *National Center for Education Statistics* (Centro nacional de estadísticas de educación). Esta institución recoge informaciones sobre todos los aspectos, académicos, económicos y de gestión, de las instituciones educativas de nivel superior para procesarlas, elaborar estadísticas y ponerlas a disposición del público. Toda la información recogida en IPED está disponible en su base de datos y aparece como datos agregados en diversos informes del Departamento de Educación de los EEUU. Adicionalmente, algunas de estas informaciones están disponibles de forma directa para cada institución a través de su propia web. De esta manera se ofrece la oportunidad de poner a disposición de instituciones y público de las informaciones referentes a las actividades del centro y los resultados de los controles de calidad.

10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

10.1 Cronograma de implantación del Título

En Valencia, Berklee tiene planeado iniciar sus programas de Máster en otoño de 2012. La oferta formativa, en esta primera fase, incluye cuatro másters: **Industria Global de la Música y el Espectáculo** (*Global Music and Entertainment Business*), **Electronic Production and Design** (Producción y Diseño Electrónicos) y **Scoring for Film, Television, and Video Games** (Composición para Cine, Televisión y Videojuegos). Los tres mencionados se harían bajo adscripción a la Universidad Politécnica de Valencia. Por otra parte, la oferta de este primer tramo de implementación se completa con el Máster en *Contemporary Studio Performance* (Interpretación Contemporánea en Estudio [de grabación]); este programa se llevará a cabo bajo adscripción al Conservatorio Superior de Valencia, administrado por el Instituto Superior de Enseñanzas Artísticas de la Comunidad Valenciana (ISEA-CV). Dos programas más, el Máster en *Contemporary Writing and Production* (Composición y Producción Contemporánea) y el Máster en *Symphonic Band Studies* (Estudios en Banda Sinfónica), ambos bajo adscripción al ISEA-CV, se añadirían en otoño de 2013.

La adscripción a una u otra institución se ha establecido en función de la rama del conocimiento atribuida a cada uno de los másters.

La captación del alumnado para otoño de 2012 empezará a finales de otoño de 2011 o, en todo caso, tan pronto como sea factible. Se espera la recepción de solicitudes para invierno y primavera de 2012, realizándose las decisiones de admisión en Abril de 2012, para empezar los programas el Septiembre siguiente.

En resumen, el calendario de implementación de los programas es el siguiente:

1. Otoño 2012:

- a. Berklee-Valencia, bajo adscripción a UPV
 - i. **Máster Universitario en Industria Global de la Música y el Espectáculo** (*Global Music and Entertainment Business*)
 - ii. Máster universitario en *Electronic Production and Design*
 - iii. Máster universitario en *Scoring for Film, Television, and Video Games*
- b. Berklee-Valencia, bajo adscripción a ISEA-CV
 - i. Máster universitario en *Contemporary Studio Performance*

2. Otoño 2013:

- a. Berklee-Valencia, bajo adscripción a ISEA-CV
 - i. Máster universitario en *Contemporary Writing and Production*
 - ii. Máster universitario en *Symphonic Band Studies*