

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 1 de 43 | |

Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC)



UPF Barcelona School of Management

Diciembre de 2022

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 2 de 43 | |

Tabla de contenidos:

| | |
|---|-----------|
| 0. Datos identificativos del SGIC del Centro..... | 4 |
| 1. Presentación del Centro | 4 |
| 1.1 <i>Reseña histórica</i> | 4 |
| 1.2 <i>Titulaciones</i> | 5 |
| 1.3 <i>Certificación del Sistema de Garantía Interna de Calidad y obtención de la acreditación institucional.....</i> | 6 |
| 1.4 <i>Proyecto de la UPF Barcelona School of Management.....</i> | 6 |
| 1.5 <i>Estrategia y modelo docente.....</i> | 6 |
| 1.6 <i>Impulso al talento</i> | 7 |
| 1.7 <i>Cuerpo docente</i> | 8 |
| 1.8 <i>Compromiso con la calidad</i> | 8 |
| 1.9 <i>Actividad internacional</i> | 8 |
| 2. Organización y gobernanza de la fundación y del centro..... | 13 |
| 2.1 <i>Gobernanza común de la fundación y del centro adscrito.....</i> | 13 |
| 2.2 <i>Gobernanza específica del centro adscrito</i> | 13 |
| 3. Sistema de Garantía Interna de la Calidad | 14 |
| 3.1 <i>Política y objetivos de calidad del Centro.....</i> | 14 |
| 3.2 <i>Alcance del SGIC del Centro.....</i> | 17 |
| 3.3 <i>Responsables del SGIC del Centro</i> | 17 |
| 3.4 <i>Seguimiento y mejora continua</i> | 18 |
| 3.5 <i>Participación de los grupos de interés.....</i> | 19 |
| 3.6 <i>Información pública y rendición de cuentas.....</i> | 21 |
| 3.7 <i>Mapa de procesos</i> | 21 |
| 3.8 <i>Procesos</i> | 24 |
| 3.8.2 <i>Procesos operativos: Orientación a los estudiantes</i> | 30 |
| 3.8.3 <i>Procesos de soporte</i> | 34 |
| 3.8.4 <i>Procesos de mejora</i> | 36 |
| 3.9 <i>Tabla general de indicadores</i> | 37 |
| 4. Revisiones del SGIC del Centro..... | 43 |

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 3 de 43 | |

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 4 de 43 | |

0. Datos identificativos del SGIC del Centro

| | |
|---|---|
| Universidad: | Universidad Pompeu Fabra (UPF) |
| Nombre del Centro: | UPF Barcelona School of Management (UPF-BSM) |
| Dirección: | José Manuel Martínez-Sierra, director general de la UPF-BSM Llorenç Bagur, decano de la UPF-BSM Natàlia Pascual, subdirectora general de la UPF-BSM (a cargo de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad) |
| Portal Web: | https://www.bsm.upf.edu/ |
| Datos de contacto: | Balmes 132-134, 08008, Barcelona. Tel. +34 93 542 18 00 info@bsm.upf.edu |
| Fecha y versión de revisión del manual del SGIC: | 16 de diciembre de 2022, versión 08 |
| Responsables de la elaboración del manual del SGIC: | Cristina Torralbo, responsable de la Unidad de Programación y Calidad Académica de la UPF-BSM |
| Responsable de la aprobación del manual del SGIC: | Comisión de Calidad de la UPF-BSM |

1. Presentación del Centro

1.1 Reseña histórica

Los orígenes de la UPF Barcelona School of Management (UPF-BSM) se hallan en la Fundació Privada Institut d'Educació Continua (IDEC), creada por la Universidad Pompeu Fabra (UPF) en 1993 con la colaboración de diversas empresas e instituciones del tejido empresarial, y con una oferta inicial de programas de postgrado que abarcaba la mayoría de las áreas de conocimiento.

La consolidación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) permitió potenciar la calidad y la competitividad internacional de la educación superior en Europa, y permitió un incremento de la movilidad y la ocupación de los titulados. En este contexto, el Patronato del IDEC acordó la creación de la escuela Barcelona School of Management, con la finalidad de poder impartir enseñanzas conducentes a la obtención de títulos de carácter oficial, en su mayoría en el ámbito de la administración de empresas, si bien en la actualidad la Escuela conserva algunos de los programas históricos que, fuera de dicha área de conocimientos, contribuyeron a su reconocimiento internacional y a su viabilidad financiera.

Desde el punto de vista de su calificación en el marco normativo vigente en educación superior, la UPF-BSM, es un centro adscrito a la UPF. En cuanto a los órganos de gobierno de la Fundación IDEC, titular del centro, ésta se rige por un Patronato y un Consejo Rector, como órganos colegiados de gobierno, y por otros órganos unipersonales, coadyuvados por órganos colegiados de carácter consultivo. En cuanto al centro adscrito, su gobernanza recae tanto en órganos unipersonales como colegiados de gobierno, según lo que estipulan sus normativas de organización y funcionamiento.

El IDEC se adscribió a la UPF mediante la Orden ECO/12/2011, de 25 de enero (DOGC núm. 5.813, de 8 de febrero de 2011), y la disposición a través de la cual se dio conformidad al citado cambio de denominación del centro adscrito, de IDEC Escuela de Estudios Superiores a UPF Barcelona School of Management, fue la Orden EMC/48/2016, de 22 de febrero (DOGC núm. 7.079, de 15 de marzo de 2016).

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 5 de 43 | |

1.2 Titulaciones

En el ámbito de los másteres universitarios actualmente ofertados, el centro ha superado favorablemente sus procesos de verificación, seguimiento y acreditación. Dichos procesos han sido llevados a cabo por la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya (AQU) durante los cursos académicos 2015-2016, 2016-2017 y 2017-2018, de acuerdo con el marco normativo vigente en cada momento; esto es, y principalmente, con el RD 1.393/2007, el RD 861/2010 y el RD 420/2015, y con las guías de aplicación de la AQU

Las titulaciones acreditadas durante el curso 2015-2016 fueron las siguientes:

- [Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas](#)
- [Máster Universitario en Políticas Públicas y Sociales](#)
- [Máster Universitario en Abogacía](#)

Durante el curso 2016-2017, el Centro superó favorablemente el segundo proceso de acreditación para las siguientes titulaciones:

- [Máster Universitario en Banca y Finanzas](#)
- [Máster Universitario en Ciencias Empresariales](#)
- [Máster Universitario en Finanzas Corporativas y Banca](#)
- [Máster Universitario en Mercados Financieros](#)
- [Máster Universitario en Negocios Internacionales](#)

Durante el curso 2017-2018, el Centro superó con éxito el tercer proceso de acreditación de las titulaciones siguientes, dos de ellas con excelencia:

- [Máster Universitario en Dirección Financiera y Contable de la Empresa](#) (acreditación excelente)
- [Máster Universitario en Gestión Financiera y Auditoría de la Empresa](#) (acreditación excelente)
- [Máster Universitario en Información Digital](#)
- [Máster Universitario en Marketing](#)

En abril de 2020, y con la superación de la acreditación institucional, como explicaremos seguidamente, tres titulaciones obtuvieron la acreditación favorable:

- [Máster Universitario en Economía de la Salud y del Medicamento](#)
- [Máster Universitario en Gobierno y Gestión Pública en América Latina](#)
- [Máster Universitario en Gestión de la Comunicación](#)

Durante el curso 2020-2021, los órganos de gobierno de la Escuela acordaron la solicitud de la verificación y tras su resolución satisfactoria por todos los órganos internos y externos se ha implantado un nuevo máster universitario:

- [Master of Science \(MSc\) in Sustainability Management](#), implantado en el curso académico 2022-2023.

Durante en curso 2021-2022, los órganos de gobierno de la Escuela acordaron la solicitud de la verificación y la consecuente implantación, de tres nuevas titulaciones de máster universitario, ya bajo la nueva normativa derivada del RD 822/2021 y del RD 640/221; a saber:

- **Máster Universitario en Gestión de la Cadena de Suministro, Tecnología y Sostenibilidad**, a implantar en el curso 2023-2024.
- **Máster Universitario en Gestión de Proyectos y Cultura del Cambio**, a implantar en el curso 2023-2024.
- **Máster Universitario en Analítica de Datos para Empresas**, a implantar en el curso 2023-2024.

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 6 de 43 | |

Al tiempo de redacción de esta versión del manual, la Escuela ha recibido el informe definitivo sobre la verificación de dichas titulaciones por parte de la AQU, y está a la espera de recibir el acuerdo del Consejo de Universidades; trámites después de los cuales se deberán promover los decretos de implantación que correspondan.

1.3 Certificación del Sistema de Garantía Interna de Calidad y obtención de la acreditación institucional

El 13 de marzo de 2020 la Escuela obtuvo la certificación de su Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC), que en aquellas fechas daba cumplimiento a uno de los requisitos establecidos en el entonces vigente RD 420/2015, de Creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios para la obtención de la acreditación institucional; ahora derogado por el RD 640/2021, de 27 de julio, que es el de aplicación para la obtención de dicho certificado.



En abril de 2020, AQU emitió un informe favorable para la acreditación institucional. Dicha acreditación es una alternativa al modelo tradicional e individualizado de acreditación de títulos universitarios.



1.4 Proyecto de la UPF Barcelona School of Management

La UPF-BSM tiene como misión *preparar a líderes con una visión global en un contexto basado en la investigación, capaces de gestionar empresas, instituciones y proyectos, promoviendo la innovación, la transformación social, el compromiso con la cultura y el bienestar global.*

1.5 Estrategia y modelo docente

El modelo educativo de UPF-BSM tiene su origen en las conclusiones del equipo de trabajo que debatió sobre los escenarios de futuro de la formación profesionalizadora en la que participaron profesores e investigadores de la UPF y reconocidas empresas y organizaciones.

En sus conclusiones se pedía la articulación de un proceso de formación que activara cuatro conceptos clave; a saber: (1) proyectos, (2) mentoría, (3) integración de conocimiento, y (4) mentalidad emprendedora.

De acuerdo con estas premisas de partida, el modelo educativo se fundamenta en diez principios básicos, que articulan un modelo de formación que pretende ser un interfaz de conexión entre las necesidades de la sociedad y las organizaciones y las capacidades de los profesionales.

- I. La creación de propuestas de valor, el cuestionamiento de lo que está establecido y la confrontación de ideas forma parte del sistema y son un objetivo en sí mismos.

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 7 de 43 | |

- II. Los proyectos de los participantes son el eje vertebrador que articula el proceso de aprendizaje.
- III. El aprendizaje es personalizado y se adapta a las necesidades formativas del proyecto de cada participante.
- IV. Los docentes se convierten en mentores: son las personas que impulsan a los estudiantes en su proceso de descubrimiento y construcción de conocimiento entorno al proyecto.
- V. La resolución de problemas y retos reales es un detonante del aprendizaje y está plenamente integrada en el currículum.
- VI. La formación se entiende como interdisciplinaria y desarrolla de manera integrada competencias y conocimientos en diversas materias.
- VII. El aprendizaje se produce en todo tipo de entornos (presenciales o virtuales), actividades (individuales o en grupo), experiencias (activas o pasivas) y en un marco geográfico ampliado.
- VIII. Los participantes tienen el apoyo de tutores procedentes del ámbito profesional, que les guían y aconsejan en el desarrollo de los proyectos.
- IX. La adquisición y el entrenamiento de las competencias de desarrollo profesional que definen la personalidad propia de la escuela se trabajan de manera sistemática e integrada.
- X. El conjunto de la organización está orientado a facilitar la implementación efectiva del nuevo modelo de formación y dispone de los recursos materiales y el conocimiento necesarios para hacerlo.

1.6 Impulso al talento

Con el objetivo de promover y reconocer el talento, la UPF-BSM creó en el curso académico 2012-2013 el programa de Becas Talento. Estas becas, ofrecidas por primera vez en el citado período, se destinan a estudiantes con expedientes académicos destacables (nota mínima de 8 en el grado como titulación de salida) y/o experiencia profesional y méritos relevantes.

En la última convocatoria del “Programa de Becas Talento” (2021-2022), la media de los expedientes académicos de los estudiantes becados fue de 8,34 sobre 10. Sin embargo, la Escuela está desarrollando otros programas de becas de los que daremos cuenta más adelante.

En la misma línea, la Escuela convoca anualmente diversos premios distintos para reconocer el talento tanto de los alumnos como de los docentes:

- **Los premios UPF-BSM a los mejores proyectos o trabajos de fin de máster y postgrado**, cada uno en su respectiva categoría, se conceden desde 2022 en un mismo acto que reúne a estudiantes, profesorado, mundo corporativo (ya que en algunos casos estos premios están patrocinados), etc. Para el curso 2020-2021, y en el evento citado de 2022, las categorías concedidas fueron siete; en concreto, el Premio al mejor trabajo o proyecto de investigación, el Premio al mejor trabajo o proyecto de transferencia de conocimiento, el Premio al mejor trabajo o proyecto interdisciplinario, el Premio al mejor trabajo o proyecto de género, el Premio al mejor proyecto o trabajo de ética, responsabilidad social y bienestar planetario, el Premio al mejor trabajo o proyecto de cultura y el Premio a la mejor iniciativa empresarial innovadora. En este evento se aprovecha para otorgar también los premios a los mejores casos de empresa, convocados juntamente con el Departamento de Economía y Empresa de la UPF y l’Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció (ACCID), con el objeto de impulsar la creación de *business cases* que puedan difundirse y usarse posteriormente para la docencia. Los casos son confeccionados por estudiantes de la Escuela bajo la supervisión de profesores-tutores de esta.
- **Los premios UPF-BSM de reconocimiento a la excelencia en la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento del profesorado**, en los que se aprovecha para despedir también a los docentes que se jubilan en aquel año. El número de premios otorgado en el evento celebrado en la primera celebración del evento, ya bajo la

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 8 de 43 | |

denominación permanente de *Faculty Acknowledgement Day*, se llevó a cabo el día cinco de mayo de 2022, con las categorías siguientes: *Knowledge Transfer Award*, *Teaching Innovation Award*, *Impact Publication Award*, *Social Research Award*, *Teaching Excellence Award*, *Faculty Path Award* y *Faculty of the Year*.

1.7 Cuerpo docente

La UPF-BSM cuenta con un equipo académico integrado por profesores directamente contratados por la escuela y también por profesores de la UPF que dedican una parte significativa de su tiempo a la BSM (profesores afiliados) para llevar a cabo su actividad académica: docencia, investigación y transferencia de conocimiento. UPF-BSM también cuenta con profesores asociados y otros colaboradores docentes. Son colaboradores a tiempo parcial o temporales que imparten docencia, preferentemente sobre la base de su experiencia profesional.

1.8 Compromiso con la calidad

El Centro realiza un seguimiento exhaustivo de la calidad de sus programas a través de su SGIC y de las estrategias de seguimiento, evaluación y control de los procesos que garantizan la calidad de la gestión en los ámbitos académico y administrativo, a lo largo de todo el trayecto que sigue el estudiantado; esto es, desde el momento en el que se plantea la posibilidad de estudiar un máster o un postgrado en la UPF-BSM hasta su transferencia al área de *alumni*, en lo que hemos venido a denominar en conjunto el “viaje del estudiante” o “student journey”.

Del mismo modo, los procesos de autoevaluación y acreditación permiten conseguir que la formación que se imparte a los profesionales sea la adecuada y coincida con las expectativas del entorno y del momento. Estos procesos han permitido obtener, como hemos visto, acreditaciones programáticas y posteriormente institucionales por parte de AQU; y también certificaciones profesionales y acreditaciones internacionales, también de carácter programático o institucional de gran valor para la Escuela y su oferta.

El Centro dispone de indicadores de calidad en ámbitos de impacto en el estudiantado; como decíamos desde que solicita su primera información hasta que una vez graduado se integra en el área de *alumni*, para asegurar el cumplimiento de sus expectativas en relación con el aprendizaje, la satisfacción, la inserción laboral y el establecimiento de una red de relaciones profesionales a lo largo de su vida. Esto permite recoger información que posibilita la realización de un seguimiento en tiempo real de los distintos indicadores a fin de tomar, en cada momento, las decisiones pertinentes de acuerdo con una gestión basada en datos y en el análisis de evidencias. En su firme compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas, la UPF-BSM publica periódicamente, en su [portal web](#), las informaciones de esta naturaleza relativas a los másteres universitarios.

1.9 Actividad internacional

La UPF-BSM se posiciona como una escuela mundial de prestigio, reconocida por la calidad de su docencia, gestión, investigación aplicada y transferencia de conocimiento.

Acreditaciones internacionales conseguidas y en trámite de consecución

Existen tres grandes acreditaciones internacionales de prestigio en el ámbito de las Ciencias Sociales y Jurídicas; a saber, AMBA, EQUIS y AACSB, con estrictos controles y procesos que dan fe de la excelencia de las universidades y escuelas que las poseen. La coexistencia, en un mismo centro, de las tres acreditaciones se conoce como Triple Corona o *Triple Crown*, y únicamente un selecto grupo de escuelas de todo el mundo, que apenas superan el centenar, disponen de todas ellas.

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 9 de 43 | |

La acreditación AMBA (Association of MBAs) es de carácter programático y se extiende a programas de la familia MBA. Casi 300 escuelas a nivel mundial disponen de programas de dirección estratégica acreditados por AMBA. Adicionalmente, la acreditación AMBA se puede extender a otros programas en el ámbito de la dirección estratégica denominados MBM (Master in Business Management). Así, la UPF-BSM obtuvo inicialmente la acreditación AMBA para el Master of Science (MSc) in Management en su categoría MBM y el EMBA (Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas) en la categoría de MBA en enero de 2021, si bien esta certificación inicial se agrandó en enero de 2022 con la inclusión de la versión Full time del MBA y en mayo de 2022 por la inclusión de todas las variantes en idioma y modalidad del Máster Universitario en Negocios Internacionales para la categoría MBM.

En cuanto a la acreditación European Quality Improvement System (EQUIS), fue creada por la European Foundation for Management Development (EFMD), y la UPF-BSM la obtuvo el 26 de abril de 2022. Se trata de la acreditación de carácter institucional más importante y prestigiosa para escuelas de negocios a nivel mundial, y poco más de dos centenares de centros en todo el mundo disponen de ella. EFMD también otorga la acreditación Online Course Certification System (EOCCS), que la Escuela ya obtuvo en 2020 para diversos módulos de sus programas en línea.

La norteamericana Associate to Advance Collegiate School of Business (AACSB) ofrece tanto una red de alianzas de escuelas de negocios de todo el mundo como la acreditación institucional. La UPF-BSM es miembro de AACSB desde 2012 y participa activamente en los encuentros y actividades.

Certificaciones profesionales internacionales

La Escuela también dispone de certificaciones profesionales internacionales para algunos de sus programas. Por ejemplo, el Máster Universitario en Dirección Financiera y Contable da acceso a las certificaciones internacionales del Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) y de la Association of Chartered Certified Accountants (ACCA), así como a la acreditación Chartered Financial Analyst (CFA) que también ostenta el Máster Universitario en Finanzas y Banca/ Master of Science in Finance and Banking.

Rankings y reconocimientos de la Escuela

Como decíamos, la obtención de AMBA y EQUIS ha tenido un impacto inmediato en el Plan de rankings de la UPF-BSM.

En el ámbito nacional, la Escuela ha obtenido sus mejores resultados en cuanto a número de programas listados y posiciones en el ranking de referencia de El Mundo de 2022.

En el ámbito internacional, en el último (2023) ranking por materias de QS, el Máster Universitario en Marketing y el Máster Universitario en Finanzas han obtenido resultados muy prometedores a nivel europeo. En noviembre de 2022, la Escuela consiguió por segundo año consecutivo las 4 palmas de excelencia internacional de Eduniversal.

El citado Plan de rankings de la Escuela se ha marcado como objetivo su aparición en todos los rankings mundiales de escuelas de administración antes del año 2025, lo que incluye Bloomberg Newsweek, América Economía, Poets and Quants, y los citados QS y Financial Times, entre otros.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 10 de 43 | |

Rankings y reconocimientos de la Universidad

Al tratarse de un centro adscrito, los programas ofrecidos por la UPF-BSM conllevan la consecución de titulaciones emitidas por la UPF, que ocupa destacadas posiciones en los principales rankings internacionales. A título de resumen:

- **Times Higher Education (2023):** 3ª Universidad española y 16ª mejor universidad joven del mundo
- **U-Multirank (2022):** 1ª posición en España y 4ª en Europa
- **U-Ranking (2022):** 1ª universidad española desde 2013
- **The World University Rankings (2023):** 3ª Universidad española y 186ª del mundo. En 2022 se situó como la 16ª mejor universidad del mundo entre las de menos de 50 años (1ª española y 7ª europea), y entre las 300 universidades del mundo con mejor impacto en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. En las clasificaciones sectoriales, destacan los resultados en los ODS vinculados a Paz, Justicia e Instituciones Sólidas, Posición 76; Acción climática, 87; e Igualdad de género, 91
- **QS Ranking (2023):** 5ª Universidad española, 97ª europea y 233ª del mundo
- **Academic Ranking of World Universities (2021):** En el top 9-12 de las universidades españolas y en el top 400-500 del mundo
- **Ranking Cyd (2021):** 4ª Universidad española con mayor rendimiento

Redes y relaciones multilaterales

La UPF-BSM es un miembro activo de redes internacionales reconocidas en los ámbitos de negocios, gestión y educación continua, como son las citadas AMBA, EFMD y AACSB, el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA), Quantitative Techniques for Economics and Management (QTEM), la Red de Educación Continua de América Latina (RECLA) y la European University Continuing Education Network (EUCEN).

La UPF-BSM es la única institución española miembro de la red QTEM. Otros miembros de esta red internacional son las principales instituciones acreditadas por EQUIS, AMBA y/o AACSB como: BI Norwegian Business School, TUM Management School, Monash Business School, Luiss Business School y el Instituto Harbin de Tecnología de la liga C9 de China.

Este compromiso activo con las redes citadas se ha materializado, además, a través de eventos mundiales de las mismas organizados por la UPF-BSM, desde EUCEN, en 2001; pasando por RECLA, en 2008; EFMD, en 2015; y HUMANE (Heads of University Management and Administration in Europe), entre 2017 y 2021. En cuanto a los planes de futuro, el próximo congreso de EFMD-EOOCS se celebrará en 2023 en la Escuela.

Partners universitarios internacionales

La Escuela está totalmente comprometida con la excelencia y sus *partners* incluyen instituciones acreditadas con la mencionada Triple Corona como: ESSEC (Francia), EGADE Business School (México), Kozminksi University (Polonia), Universidade Nova de Lisboa (Portugal), BI Norwegian Business School (Noruega), TUM Management School (Alemania), Universidad de Washington en St. Louis (EE.UU.), y Monash Business School (Australia), entre otros. Además, la Escuela mantiene convenios con otras instituciones asociadas de gran prestigio en sus países de origen, como la Universidad ESAN (Perú), la Johns Hopkins University (EE.UU.) y la Universidad Torcuato Di Tella (Argentina), entre otras.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 11 de 43 | |

Estrategia de internacionalización

La actual Estrategia de internacionalización de la UPF-BSM fue adoptada en 2021 y se extiende hasta 2025, siendo totalmente asumida y apoyada por el Comité Ejecutivo, e implementada por las diferentes unidades y áreas de gestión de la Escuela.

Toda la actividad de la UPF-BSM tiene una orientación internacionalizadora, considerando el perfil de los estudiantes, los programas (dobles titulaciones, programas de movilidad, viajes de estudios...), los planes de estudios, las redes institucionales, las colaboraciones, la red de *alumni*, el personal docente e investigador y el personal de gestión, la investigación, los servicios de empleabilidad, las relaciones corporativas y los programas a medida para empresas.

La Estrategia de internacionalización se halla en estos momentos en fase de revisión, con el fin de adaptarla a los nuevos retos surgidos de la obtención de la citada acreditación EQUIS.

Estudiantado internacional

El porcentaje de estudiantes internacionales matriculados en los másteres universitarios de la UPF-BSM fue del 50,6 en el curso 2021-2022.

Dicho porcentaje llega al 86 en los programas de Masters of Science (MSc) y Masters of Arts (MA). Esta elevada presencia de estudiantes de otros países hace enriquecer la experiencia de los mismos, tanto a nivel curricular como extracurricular.

Experiencia internacional de los estudiantes

Con una doble perspectiva, para los estudiantes internacionales y para los estudiantes nacionales, se ofrecen las siguientes actividades de internacionalización:

- **Servicio de bienvenida para estudiantes internacionales:** A través de la Unidad de Servicio al Estudiante la UPF-BSM atiende las necesidades de los estudiantes locales y foráneos desde su matriculación hasta su graduación. Presta una especial atención a las necesidades específicas de los estudiantes internacionales en relación con su visado, alojamiento, adaptación cultural, etc.
- **Semanas académicas internacionales (viajes de estudios) en el extranjero:** Los programas de máster ofertados por la Escuela ofrecen viajes de estudios de corta duración con el fin de mejorar la experiencia de los estudiantes y sumergirlos en una oportunidad de desarrollo profesional:
 - Negocios y China, un grupo de estudiantes se desplazó a Shanghái en el curso 2017-2018 para participar en el curso de una semana “Hacer negocios en China”, organizado en colaboración con la Fudan School of Management.
 - Finanzas y Londres: Viaje de estudios sobre innovación y finanzas a Londres para los estudiantes de finanzas.
 - Innovación y Países Nórdicos: Los estudiantes del área de Negocios Internacionales participan en un curso de una semana en Estocolmo sobre negocios e innovación.
 - Políticas de la UE y Bruselas: Viaje de estudios a Bruselas para los estudiantes del Máster en Comunicación Política e Institucional con objeto de tener un mejor entendimiento de las políticas de la UE y las estrategias de comunicación.
 - Marketing y París: Viaje de estudios a París para los estudiantes del Master Universitario en Marketing.
- **Semanas internacionales en Barcelona:** La Escuela ofrece cursos cortos para estudiantes de programas de la familia MBA y de másteres especializados de instituciones colaboradoras internacionales, como por ejemplo

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 12 de 43 | |

Durham Business School (UK), Universidad de Chile (Chile), EAFIT (Colombia), ESAN (Perú), Universidad Americana de Paraguay (Paraguay) o Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá (Colombia), entre otras.

- **Semestres en el extranjero:** La UPF-BSM ofrece a los estudiantes de los programas de máster un programa opcional de movilidad internacional que aporta una inmersión completa de los estudiantes en una experiencia académica en el extranjero a través de universidades e instituciones de formación de reconocido prestigio de todo el mundo que tienen suscrito un acuerdo o convenio con la UPF-BSM.
 - Así, los estudiantes del MSc in Management y del MSc en Finanzas y Banca pueden participar en un programa de movilidad a través de la red de miembros académicos de QTEM - Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network que incluye entre otros instituciones como TUM (Alemania), Université Paris Dauphine-PS (Francia); Waseda (Japón), Monash (Australia), HEC Montreal (Canada).
 - Todos los estudiantes de máster que lo deseen pueden optar a participar (plazas limitadas) en una experiencia en el extranjero con instituciones académicas con los que la UPF-BSM mantiene acuerdos bilaterales de intercambio como ESSEC (Francia), Kozminski (Polonia), Mannheim University (Alemania), Universidade Nova de Lisboa (Portugal), Maastricht University (Holanda), Montpellier Business School (Francia) o Universidad Torcuato Di Tella y Universidad San Andrés (ambas en Argentina).
- **Doble titulación internacional:** Los programas de máster de la UPF-BSM ofrecen opciones para obtener una titulación adicional en el país o en el extranjero.
 - Así, los estudiantes de la UPF-BSM, pueden optar por cursar un máster adicional conducente a Doble grado en instituciones como BI Norwegian Business School (Noruega), HSE St. Petersburg (Rusia, actualmente en suspenso), Université de Montpellier – MOMA (Francia) o en EBS Universität (Alemania).
 - Otras instituciones asociadas como EGADE Business School (México), Universidad Torcuato di Tella (Argentina), Universidad de ESAN (Perú) o EAFIT (Colombia), ofrecen una opción de titulación de la UPF-BSM a sus estudiantes.

Desarrollo internacional:

El desarrollo de las relaciones institucionales internacionales de la Escuela se lleva a cabo, pues, a través de los instrumentos siguientes:

- **A través de las redes:** La UPF-BSM confía en las redes mundiales de las que forma parte para desarrollar la cooperación académica y apoyar el desarrollo institucional a través de la membresía y el papel activo en las citadas AACSB, EFMD, AMBA, QTEM, CLADEA, RECLA y EUCEN, pero también en la European Association for International Education (EAIE), la Association for International Educators (NAFSA) y en Principles for Responsible Management Education (PRME).
- **A través de las asociaciones:** La UPF-BSM cuenta con socios relevantes para el desarrollo de dobles titulaciones, como las citadas EGADE, BI Norwegian Business School o ESAN.
- **A través del Consejo Asesor Internacional:** La dimensión internacional de la estrategia se enriquece con expertos académicos relevantes (generalmente decanos experimentados de instituciones asociadas) y expertos profesionales relevantes de la industria (generalmente directores generales o altos directivos con experiencia internacional).
- **A través del desarrollo de la red internacional de Alumni:** Con el fin de desarrollar el compromiso con la comunidad local: candidatos, estudiantes, exalumnos, socios académicos, empresas e instituciones locales.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 13 de 43 | |

2. Organización y gobernanza de la fundación y del centro

2.1. Gobernanza común de la fundación y del centro adscrito

La UPF Barcelona School of Management pertenece a la Fundación Instituto de Educación Continua, fundación privada sin ánimo de lucro gobernada por un **Patronato** y un **Consejo Rector**, como máximos órganos colegiados de gobierno que a su vez también lo son del centro adscrito. Son órganos colegiados consultivos del Patronato y del Consejo Rector, el **Consejo de Estudios**, la **Comisión de Calidad** y el **Consejo Asesor Internacional**. Son órganos unipersonales de gobierno de la Fundación el presidente o la presidenta del Patronato, que a su vez lo son también del Consejo Rector; y el director general, que preside un **Comité Ejecutivo** formado por los subdirectores o las subdirectoras generales, el decano o la decana, y los vicedecanos o las vicedecanas y demás cargos que el director o la directora general consideraran. Si bien el director general o la directora general y el decano o la decana asisten a las reuniones del Patronato y del Consejo Rector, lo hacen con voz, pero sin voto.

- **El Patronato** aprueba la estrategia general de la Escuela, su presupuesto y las cuentas anuales, y por disposición estatutaria está presidido por el rector o la rectora de la UPF. El Patronato está formado por un importante conjunto de empresas, tanto del sector privado como del sector público, que designan directamente a las personas que las representan. La mayoría del Patronato está compuesto por representantes del sector privado.
- **El Consejo Rector** es el órgano ordinario de representación, gobierno y gestión. Emana directamente del Patronato y establece las directrices generales de funcionamiento de la Escuela.
- **El Comité Ejecutivo** aplica las decisiones en materia estratégica adoptadas por el Consejo Rector, si bien teniendo especialmente en cuenta las recomendaciones del Comité Académico y de Investigación

El Patronato y el Consejo Rector tienen tres órganos consultivos: el Consejo de Estudios, la Comisión de Calidad y el Consejo Asesor Internacional:

- **El Consejo de Estudios** es el órgano de deliberación y consulta que asesora a los órganos de gobierno sobre la composición de la oferta de estudios de la Escuela.
- **La Comisión de Calidad** evalúa los indicadores de calidad, tanto los de carácter institucional como programático, y asesora al consejo Rector en esta materia. Supervisa, por tanto, el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC), aprobando sus procesos y las sucesivas versiones de su Manual de Calidad
- **El Consejo Asesor Internacional** está formado por reputados académicos y directivos de grandes empresas, y su misión es asesorar a los órganos de gobierno sobre la estrategia general de la escuela, máxime en el ámbito internacional, proporcionando una guía externa y fortaleciendo la reputación internacional de la UPF-BSM.

2.2. Gobernanza específica del centro adscrito

El principal órgano colegiado de gobierno del Centro Adscrito es el **Comité Académico y de Investigación**. El Comité Académico y de Investigación se reúne periódicamente para tratar y preparar propuestas sobre decisiones académicas y de investigación para ser elevadas y autorizadas en el Comité Ejecutivo. Está presidido por el decano o la decana y compuesto por todos los vicedecanos y todas las vicedecanas. Se puede organizar en subcomités específicos para abordar cuestiones particulares.

En cuanto a los órganos unipersonales de gobierno del centro adscrito, éstos son el director general, el decano, los subdirectores o las subdirectoras generales, los vicedecanos o las vicedecanas, y demás cargos que el director o la directora general estimaran.

El equipo de profesores y profesoras de la Escuela dependen del decano o de la decana, y se organizan en departamentos de área de conocimientos.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 14 de 43 | |

Más información: <https://www.bsm.upf.edu/es/organos-gobierno>

3. Sistema de Garantía Interna de la Calidad

Desde sus inicios, la UPF-BSM tiene integrada en sus actividades una cultura de la calidad que se ha extendido no solo a la eficacia de los programas formativos sino también a la de los procesos de gestión necesarios para su correcta administración e impartición. En paralelo, se ha ido gestando un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) que ha permitido encaminar todas estas acciones de manera coordinada, cooperativa y sostenida.

El SGIC de las titulaciones de la UPF-BSM tiene su origen en el programa AUDIT, desarrollado desde el año 2007 por la AQU con el objetivo de orientar y evaluar el diseño de los SGIC en las universidades. El Sistema de Garantía Interna de la Calidad de la UPF fue certificado por la AQU en 2011 e incluía en el mismo a los centros adscritos, que como la UPF-BSM, adaptaron este sistema a sus especificidades.

La Escuela cuenta con un SGIC propio en el que se define y documenta su política y estrategia de calidad, así como un manual de calidad, unos procedimientos y un catálogo de indicadores, disponibles para su consulta en sección de calidad institucional de su sitio web.

El manual contiene el alcance del SGIC, la política y los objetivos de calidad, la descripción del conjunto de procesos que forman el sistema y la relación entre ellos, en forma de mapa de procesos. Para impulsar el SGIC la escuela dispone de un responsable de Aseguramiento de la Calidad, en dependencia jerárquica y funcional de la Subdirección General, sin que esta figura reemplace la responsabilidad que tienen los propietarios de cada procedimiento.

La UPF-BSM también dispone de una Comisión de Calidad, cuyas atribuciones y composición hemos explicado anteriormente, y que es el órgano responsable del seguimiento y la mejora continua de las titulaciones que se imparten en el centro, así como de la revisión y actualización del SGIC.

Toda esta información está disponible en la citada sección de calidad institucional de la [página web](#).

3.1 Política y objetivos de calidad del Centro

En septiembre de 2019, la Escuela realizó un proceso de transformación rápido implementado durante 90 días con la colaboración de todo el personal de gestión. Este proceso sentó las bases de la nueva estrategia que considera adecuadamente las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la UPF-BSM. El Comité Ejecutivo, con el asesoramiento del Consejo Asesor Internacional, redactó el plan de transformación y el plan estratégico que se acordó con todos los equipos y que finalmente fue aprobado por el Patronato.

Misión y visión:

La definición del plan estratégico, misión, visión y valores de la escuela se construyeron en coherencia con el [Plan estratégico](#) de la Universidad Pompeu Fabra.

Para articular la política de calidad de la UPF-BSM se utilizó como base el Plan estratégico y la [Política de calidad de la UPE](#), siguiendo los requerimientos de AQU y la legislación vigente en esta materia.

En este contexto, la UPF-BSM tiene como objetivo prioritario contribuir a la misión de la UPF y pretende preparar a líderes con una visión global en un contexto basado en la investigación, capaces de gestionar empresas, instituciones y proyectos, promoviendo la innovación, la transformación social, el compromiso con la cultura y el bienestar global.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 15 de 43 | |

La visión de la UPF-BSM es convertirse en una Escuela reconocida internacionalmente con un impacto social positivo; es decir, una Escuela internacional con el propósito de generar impacto social positivo que se enfoque en formar personas que se conviertan en agentes de cambio, capaces de transformar la sociedad de manera ética y sostenible.

Valores:

La cultura de la escuela se basa en los siguientes valores:

- **Transformación:** Tenemos una visión creativa, transformadora y crítica, que tiene en cuenta las mejores prácticas internacionales.
- **Impacto:** Queremos generar conocimiento e impacto económico y social.
- **Ética:** Actuamos con fundamentos basados en la responsabilidad social, la sostenibilidad, la diversidad, el humanismo y la cultura.
- **Mejora continua y rigor:** Tenemos vocación por la excelencia en la docencia, la investigación de impacto, la transferencia y la gestión del conocimiento.

Objetivos de calidad

De acuerdo con su misión, la Escuela orienta sus políticas hacia la sostenibilidad y el humanismo con una fuerte vocación de impacto social positivo, y para dar respuesta a todo ello, se articuló el Plan estratégico 2025 en diez líneas principales:

1. Excelencia académica con una visión de *New Management*
2. Modelo educativo propio de la escuela orientado al diseño de un futuro profesional único
3. Una vocación internacional con una visión global de retos del futuro
4. Gestión del conocimiento basado en investigación de impacto y transferencia de conocimiento
5. Emprendimiento con perfiles diversos con capacidad de transformar
6. Vínculo con el entorno de empresas y organizaciones, fuertes alianzas con el mundo empresarial y antiguos alumnos
7. Reconocimiento académico internacional
8. Una política de profesorado diferenciada orientada a la excelencia académica
9. Un modelo de gestión eficiente
10. Una mirada abierta hacia el futuro

Los indicadores asociados a los objetivos de calidad son:

| Objetivo de calidad | Indicadores | R: Responsable F: Frecuencia medición | Meta/Objetivo |
|--|---|--|----------------------|
| Excelencia académica con una visión de <i>New Management</i> | Índice de satisfacción de los estudiantes | R: Responsable de Aseguramiento de la Calidad F: Anualmente | ≥ 4 |
| Modelo educativo propio de la escuela orientado al diseño de un futuro profesional único | Tasa de adecuación del trabajo a los estudios | R: Responsable de Servicios al Estudiante F: Anualmente | ≥ 80% |
| Una vocación internacional con una visión global de retos del futuro | % estudiantes internacionales | R: Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos F: Anualmente | ≥ 35% |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 16 de 43 | |

| Objetivo de calidad | Indicadores | R: Responsable F: Frecuencia medición | Meta/Objetivo |
|---|--|--|--|
| | # redes internacionales | R: Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos F: Anualmente | 8 |
| | # alianzas académicas internacionales | R: Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos F: Anualmente | 7 (doble grado / titulación) y 30 (movilidad académica) |
| | # estudiantes en programas de movilidad | R: Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos F: Anualmente | Incoming: ≥ 10 Outgoing: ≥ 5 |
| Gestión del conocimiento basado en investigación de impacto y transferencia de conocimiento | # profesores UPF-BSM (full-time y part-time) activos en investigación | R: Vicedecano/a de Investigación F: Anualmente | 33 |
| | # publicaciones indexadas de profesores UPF-BSM (full-time y part-time) | R: Vicedecano/a de Investigación F: Anualmente | 20 |
| | # cátedras de empresa | R: Vicedecano/a de Transferencia de Conocimiento F: Anualmente | 13 |
| Emprendimiento con perfiles diversos con capacidad de transformar | # empresas creadas por graduados | R: Responsable de Servicios al Estudiante F: Anualmente | Valor descriptivo |
| Vínculo con el entorno de empresas y organizaciones, y fuertes alianzas con el mundo empresarial y antiguos alumnos | Índice de inserción laboral | R: Responsable de Servicios al Estudiante F: Anualmente | ≥ 80% |
| | Índice de satisfacción con los programas <i>in-company</i> | R: Vicedecano de Programas <i>in-company</i> F: Anualmente | ≥ 4 |
| | # actividades realizadas desde el Área de Carreras Profesionales | R: Responsable de Servicios al Estudiante F: Anualmente | 1 gran evento al año (mayor impacto) |
| | % incremento de ofertas de trabajo ofrecidas desde el Área de Carreras Profesionales | R: Responsable de Servicios al Estudiante F: Anualmente | ≥ 10% incremento de ofertas t-1 |
| Reconocimiento académico internacional | # acreditaciones internacionales | R: Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos F: Anualmente | 1 |
| Una política de profesorado diferenciada orientada a la excelencia académica | % profesorado full-time UPF-BSM | R: Decano/a F: Anualmente | ≥ 50% del profesorado plantilla UPF-BSM |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 17 de 43 | |

| Objetivo de calidad | Indicadores | R: Responsable F: Frecuencia medición | Meta/Objetivo |
|--------------------------------|---|---|---|
| | % horas de clase impartidas por profesorado full-time UPF-BSM | R: Decano/a F: Anualmente | 40% |
| Un modelo de gestión eficiente | Cumplimiento de los objetivos del personal de gestión | R: Subdirector/a general F: Anualmente | ≥ 75% |
| | % profesorado full-time UPF-BSM por género | R: Decano/a F: Anualmente | Mejorar ratio t-1 para acercarse a la paridad |
| | % profesorado full-time UPF-BSM internacional | R: Decano/a F: Anualmente | ≥ 10% |
| | % personal de gestión por género | R: Subdirector/a general F: Anualmente | Mejorar ratio t-1 para acercarse a la paridad |
| | % personal de gestión internacional | R: Subdirector/a general F: Anualmente | ≥ 15% |

3.2 Alcance del SGIC del Centro

El manual del SGIC describe el sistema de gestión de la calidad aplicado a los másteres universitarios de la UPF-BSM. Las titulaciones están especificadas en el apartado “Titulaciones”.

Cabe destacar que en el curso académico 2021-2022 se han incluido en el SGIC los procesos correspondientes a las titulaciones propias ofertadas por la Escuela a empresas y otras organizaciones en el ámbito de la denominada formación *in-company*. La Escuela espera incorporar, en la revisión correspondiente al curso académico 2022-2023 los procesos correspondientes a las demás titulaciones propias de postgrado.

3.3 Responsables del SGIC del Centro

El órgano colegiado responsable del SGIC es la Comisión de Calidad del Centro, que está formada por los siguientes miembros:

1. Director/a general, en calidad de presidente de la comisión
2. Decano/a, en calidad de representante del personal docente e investigador del Centro
3. Subdirector/a general, en calidad de representante del personal de gestión del Centro
4. Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos, en calidad de representante de la Unidad de Programas Globales y de la Unidad de Acreditación Internacional
5. Vicedecano/a de Investigación, en calidad de responsable de la producción científica del Centro
6. Responsable de la Unidad de Servicios al Estudiante, en calidad de representante del Área de Alumni y del Área de Carreras Profesionales
7. Responsable de la Unidad de Secretaría Académica
8. Responsable de la Unidad Programación y Calidad Académica
9. Coordinadora General y representante del personal de gestión
10. Alumni de Máster universitario, en calidad de representante de los antiguos alumnos
11. Estudiante actual de Máster Universitario, en calidad de representante de los estudiantes

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 18 de 43 | |

12. Responsable de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad, en calidad de coordinador/a de la Comisión (vacante, pendiente de nombramiento)
13. Vicedecano de Programas In-Company, en tanto en cuanto los procesos que les atañen se han incluido en la última revisión del SGIC (propuesta de nombramiento, pendiente confirmación por consejo rector)
14. Director/a académico/a de Máster universitario dirigido principalmente a público internacional, en calidad de representante del profesorado y de las direcciones académicas de los programas de los programas oficiales (propuesta de nombramiento, pendiente confirmación por consejo rector)
15. Director/a académico/a del Máster Universitario dirigido principalmente a público nacional, en calidad de representante del profesorado y de las direcciones académicas de los programas oficiales (propuesta de nombramiento, pendiente confirmación por consejo rector)

Las principales funciones de la Comisión de Calidad del Centro son:

- Analizar y dar seguimiento a los indicadores de calidad de las titulaciones recogidas en el SGIC; esto es, las oficiales y las propias del programa de formación a medida *in-company*.
- Analizar y dar seguimiento a los indicadores de calidad del centro a través del CMI (Cuadro de Mando Integral)
- Revisar y aprobar los informes de seguimiento de las titulaciones oficiales
- Revisar y aprobar los autoinformes de acreditación de las titulaciones oficiales
- Elaborar, revisar y aprobar la política y los objetivos de calidad
- Revisar el estado de las propuestas de los planes de mejora y realizar nuevas propuestas
- Revisar y aprobar el Manual de calidad del SGIC
- Revisar y aprobar el Manual de procedimientos del SGIC
- Revisar y aprobar el Informe de revisión del SGIC

3.4 Seguimiento y mejora continua

Para garantizar la mejora continua y la calidad de las enseñanzas, el Centro se compromete en la medida, recogida y utilización de los resultados de formación (académicos, satisfacción e inserción laboral), así como en el análisis periódico de estos datos para la toma de decisiones.

Los principales mecanismos para la obtención y recogida de información son:

- Los sistemas de información internos, mediante los cuales se elaboran los indicadores de la titulación, con la evolución temporal sobre: rendimiento, abandono, graduación, eficiencia, satisfacción, desarrollo de prácticas profesionales, inserción laboral, etc.
- Los expedientes de admisión para analizar los perfiles de los estudiantes (entrada y salida).
- Las pruebas de evaluación a los estudiantes (TFM, ejercicios, exámenes, etc.).
- Las sugerencias, incidencias y reclamaciones de los diferentes grupos de interés.
- Las encuestas de satisfacción a los estudiantes, titulados, profesores, empleadores, así como al personal de gestión.
- La participación de los diferentes grupos de interés (estudiantes, personal de gestión, profesores y empleadores).
- Registros e indicadores asociados al SGIC.

Con esta información se elaboran informes de seguimiento y autoinformes de acreditación, como elementos principales para el control de la calidad de las titulaciones. Del mismo modo, se elabora el informe de revisión del SGIC, como elemento principal para el control de la calidad del centro. En los informes se establecen propuestas y acciones de mejora.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 19 de 43 | |

Los informes responden al conjunto de dimensiones exigidas en el [marco VSMA](#), en las guías AQU para: el seguimiento de las titulaciones, la acreditación, el diseño y certificación del SGIC y en las establecidas por el propio Centro y hacen un análisis suficiente de cada dimensión, aportando evidencias que permiten analizar objetivamente el correcto desarrollo de los programas formativos.

Por otra parte, los informes de acreditación elaborados por AQU son otro elemento importante para llevar a cabo la mejora continua.

Para la elaboración de dichos informes, el SGIC del centro dispone de los procedimientos: “PE0.0 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad”, “PE1.1 Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones”, “PE1.4 Acreditación de las titulaciones” y “PMC Medición y seguimiento de la satisfacción”.

3.5 Participación de los grupos de interés

El Centro integra diferentes mecanismos de participación de los grupos de interés para la mejora de la calidad de las titulaciones y del SGIC. Los diferentes grupos de interés y los canales de comunicación son los siguientes:

- Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos):
 - A través de reuniones con los representantes de clase: es el canal de comunicación con el grupo de estudiantes y se llevan a cabo, como mínimo, trimestralmente.
 - A través del seguimiento individualizado de cada estudiante: es la aplicación de la coordinación docente y del plan de acción tutorial a través de las sesiones de tutorías con los o las estudiantes (grupales o individuales).
 - A través de las encuestas de satisfacción que los estudiantes reciben a lo largo del curso (proceso de admisión, expectativas iniciales, calidad del cuerpo docente, calidad del material, metodología docente, tutores del trabajo final de máster, desarrollo de prácticas académicas externas, grado de recomendación de los estudiantes, grado de cumplimiento de las expectativas, percepción del cuerpo docente, clima laboral al personal de gestión, etc.).
 - A través de las sugerencias, incidencias o reclamaciones de los estudiantes.
 - A través de la participación en actividades de *focus group* sobre las titulaciones.
 - A través de las encuestas de inserción laboral que responden los antiguos alumnos a un tiempo determinado después de la finalización del programa.
 - A través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los autoinformes de acreditación, los planes de mejora de las titulaciones y la política y objetivos de calidad. A tal efecto, un estudiante forma parte de la Comisión de Calidad.
 - Los estudiantes y antiguos alumnos tienen en todo momento capacidad para expresar sus opiniones al Decanato del Centro o la Dirección Académica del Título, y proponer mejoras en búsqueda de la excelencia de los programas.
- Personal de gestión:
 - A través de la canalización de información recibida por los estudiantes, profesores, empresas que acogen a estudiantes en prácticas, empleadores y el resto del personal de gestión.
 - A través de las encuestas de clima laboral.
 - A través de la participación en la identificación de necesidades de formación.
 - A través de los resultados de las encuestas de satisfacción de actividades formativas.
 - A través de la participación en sesiones grupales y evaluación 360º de las titulaciones.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 20 de 43 | |

- A través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los autoinformes de acreditación, los planes de mejora de las titulaciones y la política y objetivos de calidad. Asimismo, el personal de gestión forma parte de la Comisión de Calidad.
- Profesorado:
 - A través de reuniones individuales de coordinación docente con el profesorado: la Dirección Académica, en función de la duración de la asignatura, mantiene una reunión/comunicación antes del comienzo de la asignatura, otra durante el transcurso de ésta y una tercera al finalizar el período de evaluación de la asignatura. La Dirección Académica se encarga de revisar la planificación docente para que no exista solapamiento de contenido entre las diferentes asignaturas impartidas por diferentes profesores. Así mismo, la Dirección Académica vela para que el contenido de los materiales esté actualizado (bibliografía, material de lectura y casos de análisis), de modo que los estudiantes puedan adquirir los resultados de aprendizaje previstos.
 - A través de reuniones generales de coordinación docente con el claustro de profesorado. Se lleva a cabo, como mínimo, una reunión de claustro al finalizar el curso y como preparación del siguiente ya que permite compartir el conocimiento transversal de los contenidos, el método pedagógico, la coordinación de los temas y valorar el seguimiento de la titulación. También es el mecanismo para que el equipo de profesores conozca el perfil del grupo al que van a impartir clases.
 - A través de las encuestas de satisfacción del profesorado para asegurar que disponen de todas las herramientas necesarias para impartir la docencia y asegurar la adquisición de competencias por parte de los estudiantes.
 - A través de encuentros entre las direcciones académicas de las diferentes titulaciones con el objetivo de poner en común nuevas metodologías, actividades académicas y buenas prácticas que se llevan a cabo en los programas.
 - A través de las comunicaciones realizadas en los foros de la intranet para el caso de los programas online. El objetivo es que el profesorado pueda comunicarse con la Dirección Académica del programa y expresar sus opiniones.
 - A través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los autoinformes de acreditación, los planes de mejora de las titulaciones y la política y objetivos de calidad. El profesorado está representado en la Comisión de Calidad.
 - El profesorado tiene en todo momento capacidad para expresar sus opiniones a la Dirección Académica del Centro y del programa, y proponer mejoras en búsqueda de la excelencia de los programas.
- Sociedad, en particular empleadores o empresas que acogen a estudiantes en prácticas:
 - A través de las encuestas de satisfacción que se aplican a las empresas que acogen a estudiantes en prácticas sobre el desarrollo de las prácticas profesionales de los estudiantes.
 - A través de reuniones y contacto continuo con el servicio de carreras profesionales, los empleadores ofrecen información relativa a las competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes para mejorar la inserción laboral.
 - A través de las comunicaciones que se reciben en los diferentes eventos organizados por el Centro en donde participan empleadores, tales como conferencias, talleres, encuentros con estudiantes, *speed networking*, etc.

El SGIC del centro dispone del procedimiento “PMCO.0 Medición y seguimiento de la satisfacción”, donde quedan expresadas las diferentes herramientas para medir la satisfacción de los diferentes grupos de interés. Así mismo, en cada proceso del SGIC se muestra la intervención de los grupos de interés.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 21 de 43 | |

3.6 Información pública y rendición de cuentas

La UPF-BSM publica periódicamente información actualizada sobre las titulaciones aplicando los criterios incluidos en la guía de seguimiento de las titulaciones oficiales publicada por AQU. Se dispone de un espacio público en la web que incluye información sobre el acceso y los objetivos de la titulación, el plan de estudios, la Dirección Académica del programa y el profesorado, la metodología, las prácticas externas, las becas y financiación, el trabajo final de máster, los indicadores referentes a los resultados académicos y de satisfacción, entre otros.

Así mismo, el Centro publica y hace accesible toda la información general sobre [información institucional](#), [sesiones informativas](#), [admisión y matriculación](#), [condiciones generales del Centro](#), [becas y financiación](#), [Welcome Service](#), [Servicio de Carreras Profesionales](#), [Alumni](#) y [UPF Merchandising](#).

Los estudiantes y profesores disponen de un aula virtual ([eCampus](#)), con acceso a todos los materiales del programa, incluyendo las guías docentes, así como a la información sobre notas, foros, etc. Estas informaciones son de acceso restringido.

Los resultados académicos y de satisfacción, los informes de seguimiento, autoinformes de acreditación, entre otros de las titulaciones oficiales están publicados y puede accederse mediante el siguiente link de la página web del Centro:

<https://www.bsm.upf.edu/es/compromiso-con-la-calidad/evaluacion-indicadores>

El espacio [Compromiso con la calidad](#) está disponible para que los diferentes grupos de interés puedan acceder al manual de calidad, la política de calidad, el manual de procedimientos y el plan de mejora del SGIC.

En las encuestas de satisfacción los estudiantes valoran la información disponible en la página web lo que permite detectar mejoras.

El SGIC del Centro incluye el procedimiento “PE2.0 Información a los grupos de interés” para garantizar la publicación periódica de la información relativa a las distintas titulaciones.

Para el personal de gestión y académico también hay una intranet específica, en la cual disponen de informaciones diversas (normas, organigrama, plan estratégico, documentación de recursos humanos, etc.).

3.7 Mapa de procesos

El mapa de procesos es un esquema gráfico que refleja, en este caso, los procesos que afectan a la UPF-BSM y las relaciones que se establecen entre estos.

Se pueden diferenciar entre tres tipos de procesos:

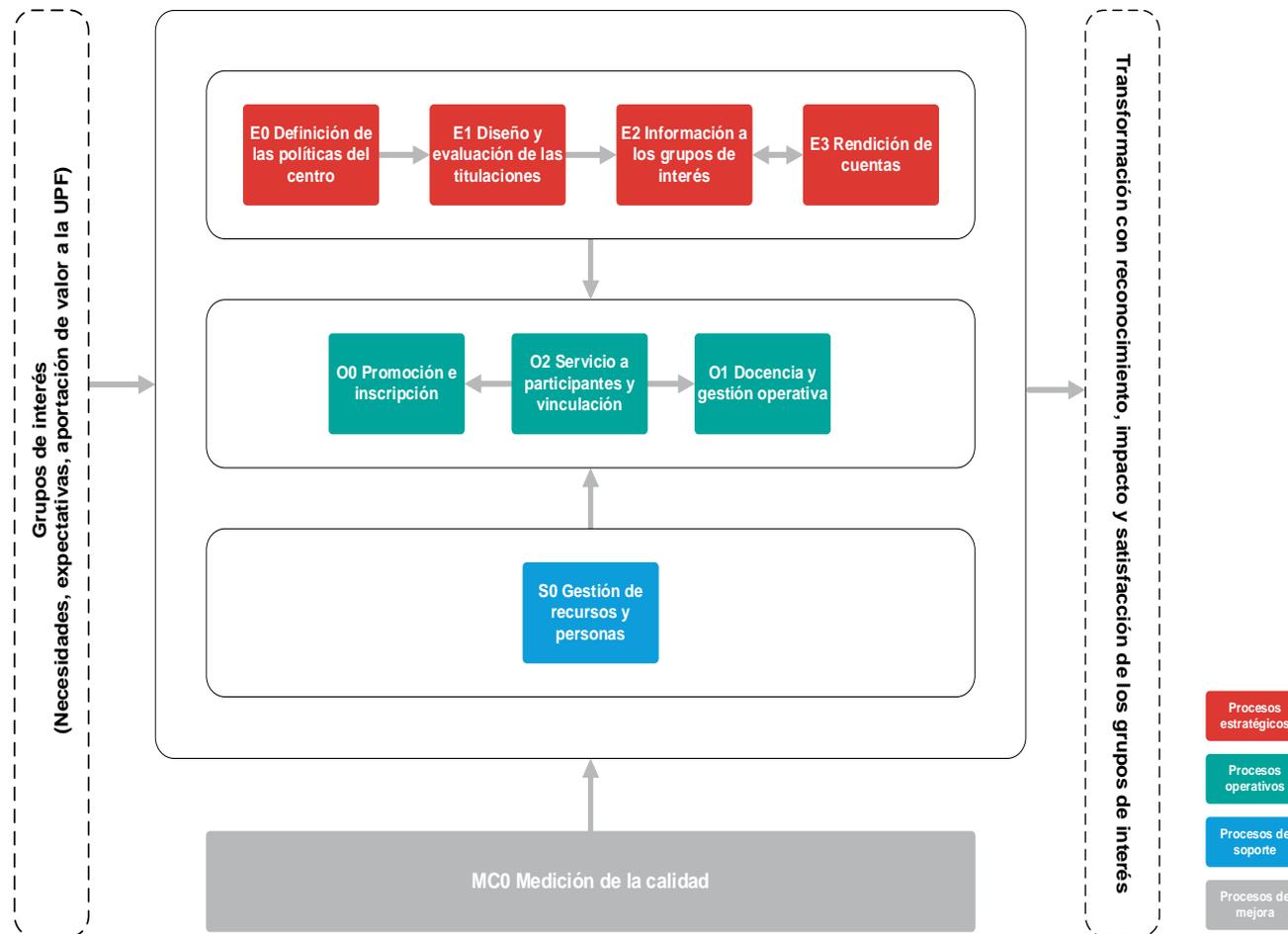
1. **Procesos estratégicos:** Representados en el mapa en color rojo, analizan las necesidades y los condicionantes de todos los grupos de interés. Establecen políticas, normas y directivas para el funcionamiento del resto de procesos.
2. **Procesos operativos:** Representados en el mapa en color verde, son los que impactan directamente en los usuarios y son los procesos clave de la docencia y están ligados a la formación académica y al flujo de servicios e información.
3. **Procesos de soporte:** Representados en el mapa en color azul, proveen la organización de todos los recursos materiales e inmateriales necesarios para generar el ofrecimiento de los servicios a los usuarios.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 22 de 43 | |

:

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 23 de 43 | |

Estos procesos se revisan y se actualizan anualmente. La siguiente figura muestra el mapa de procesos de la UPF-BSM



| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 24 de 43 | |

3.8 Procesos

Los elementos que integran el SGIC han sido establecidos, documentados, implantados, mantenidos y mejorados continuamente, de acuerdo con los requisitos establecidos en el programa AUDIT y en la Guía para la Certificación de la Implantación de Sistemas de Garantía Interna de la Calidad (SGIC).

Seguidamente, reproducimos la tabla de equivalencias entre los procedimientos del sistema, los requisitos de AUDIT y la guía para la certificación de la implantación del SGIC de AQU.

Es necesario remarcar, como se ha explicado anteriormente, que como novedad en la revisión correspondiente al presente curso académico se han incluido los procesos relativos a las titulaciones propias ofertadas por la Escuela a empresas y otras organizaciones dentro de su programa de formación a medida *in-company*. Concretamente, se trata de los procesos:

- PE1.0.1 Diseño, reedición y seguimiento de titulaciones *in-company*
- PE1.0.2 Actualización o diseño y producción de las unidades online en titulaciones *in-company*
- PO0.2.0 Admisión y matriculación en titulaciones *in-company*
- PO1.2.0 Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial en programas *in-company*
- PO1.2.1 Gestión operativa de los programas *in-company*
- PO1.2.2 Coordinación docente y metodológica de los programas *in-company*
- PO1.2.4 Facturación de ingresos en programas *in-company*
- PO1.2.5 Facturación de gastos en programas *in-company*
- PO1.2.6 Exámenes presenciales y online en programas *in-company*
- PO1.2.7 Gestión de títulos y certificados de superación en programas *in-company*

La Escuela está trabajando para incluir, en la siguiente revisión del SGIC, los procesos relativos a las titulaciones de postgrado propio ofertadas al público en general.

| Proceso / procedimiento | | 1.0 | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.4 | 1.5 | 1.6 | Dimensión certificación |
|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------------------------|
| PE0 Definición de las políticas del centro | PE0.0 Planificación estratégica | | | | | | | | Dimensión 1 |
| | PE0.1 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad | | | | | | | | |
| | PE0.2 Establecimiento de normativas | | | | | | | | |
| | PE0.3 Definición de la política del personal académico | | | | | | | | |
| | PE0.4 Definición de la política del personal de gestión | | | | | | | | |
| PE1 Diseño y evaluación de las titulaciones | PE1.0 Diseño, modificación y aprobación de titulaciones | | | | | | | | Dimensión 2 |
| | PE1.0.1 Diseño, reedición y seguimiento de titulaciones <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PE1.0.2 Actualización o diseño y producción de las unidades online en titulaciones <i>in-company</i> | | | | | | | | |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 25 de 43 | |

| Proceso / procedimiento | | 1.0 | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.4 | 1.5 | 1.6 | Dimensión certificación |
|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------------------------|
| | PE1.1 Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones | | | | | | | | |
| | PE1.2 Extinción de las titulaciones | | | | | | | | |
| | PE1.3 Revisión del portafolio | | | | | | | | |
| | PE1.4 Acreditación de las titulaciones | | | | | | | | |
| PE2 Información a los grupos de interés | PE2.0 Información a los grupos de Interés | | | | | | | | Dimensión 6 |
| PE3 Rendición de cuentas | PE3.0 Análisis de resultados | | | | | | | | Dimensión 6 |
| PO0 Promoción e inscripción | PO0.1.0 Comunicación y captación de interesados | | | | | | | | Dimensión 3 |
| | PO0.1.1 Admisión | | | | | | | | |
| | PO0.1.2 Matriculación | | | | | | | | |
| | PO0.1.3 Asignación de becas | | | | | | | | |
| | PO0.1.4 Baja y otras peticiones | | | | | | | | |
| | PO0.2.0 Admisión y matriculación en titulaciones <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| PO1 Docencia y gestión operativa | PO1.0 Planificación e impartición de la docencia | | | | | | | | Dimensión 3 |
| | PO1.1 Gestión operativa de los programas | | | | | | | | |
| | PO1.2 Prácticas académicas externas | | | | | | | | |
| | PO1.2.0 Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial en programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.2.1 Gestión operativa de los programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.2.2 Coordinación docente y metodológica de los programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.2.4 Facturación de ingresos en programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.2.5 Facturación de gastos en programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.2.6 Exámenes presenciales y online en programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.2.7 Gestión de títulos y certificados de superación en programas <i>in-company</i> | | | | | | | | |
| | PO1.3 Coordinación docente y metodológica | | | | | | | | |
| | PO1.4 Gestión de incidencias, quejas y sugerencias | | | | | | | | |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 26 de 43 | |

| Proceso / procedimiento | | 1.0 | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.4 | 1.5 | 1.6 | Dimensión certificación |
|--|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------------------------|
| | PO1.5 Gestión del trabajo final de Máster (TFM) | | | | | | | | |
| | PO1.6 Procedimiento plan de acción tutorial (PAT) | | | | | | | | |
| PO2 Servicio a participantes y vinculación | PO2.0 <i>Welcome Service</i> | | | | | | | | Dimensión 3 |
| | PO2.1 Servicio de orientación y desarrollo profesional | | | | | | | | |
| | PO2.2 Movilidad Internacional | | | | | | | | |
| | PO2.3 Gestión de títulos y certificados académico | | | | | | | | |
| | PO2.4 Alumni | | | | | | | | |
| PS0 Gestión de recursos y personas | PS0.0.0 Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación del personal académico | | | | | | | | Dimensión 4 y 5 |
| | PS0.0.1 Formación y desarrollo del personal académico | | | | | | | | |
| | PS0.0.2 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico | | | | | | | | |
| | PS0.1.0 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión | | | | | | | | |
| | PS0.1.1 Evaluación del desempeño y promoción del personal de gestión | | | | | | | | |
| | PS0.1.2 Formación y desarrollo del personal de gestión | | | | | | | | |
| | PS0.2.0 Gestión de los recursos materiales | | | | | | | | |
| | PS0.2.1 Gestión de los servicios | | | | | | | | |
| | PS0.3 Gestión de la documentación | | | | | | | | |
| PMCO Medición de la calidad | PMCO.0 Medición y seguimiento de la satisfacción | | | | | | | | Dimensión 6 |

Dimensiones para el diseño:

- 1.0 *Cómo el Centro define su política y objetivos de calidad.*
- 1.1 *Cómo el Centro garantiza la calidad de sus programas formativos.*
- 1.2 *Cómo el Centro orienta sus enseñanzas a los estudiantes.*
- 1.3 *Cómo el Centro garantiza y mejora la calidad de su personal académico y de administración y servicios.*
- 1.4 *Cómo el Centro gestiona y mejora sus recursos materiales y servicios.*
- 1.5 *Cómo el Centro analiza y tiene en cuenta los resultados.*
- 1.6 *Cómo el Centro publica la información sobre las titulaciones.*

Dimensiones para la certificación:

- Dimensión 1. Revisión y mejora del SGIC.*
- Dimensión 2. Diseño, revisión y mejora de los programas formativos.*
- Dimensión 3. Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes.*
- Dimensión 4. Personal académico.*
- Dimensión 5. Recursos materiales y servicios.*
- Dimensión 6. Información pública y rendición de cuentas.*

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 27 de 43 | |

3.8.1 Procesos estratégicos

PE0. Definición de las políticas del centro

Este proceso contempla:

- Planificación estratégica, “PE0.0”
- Definición del SGIC, política y objetivos de calidad, “PE0.1”
- Establecimiento de normativas, “PE0.2”
- Definición de la política del personal académico, “PE0.3”
- Definición de la política del personal de gestión, “PE0.4”

La definición del plan estratégico, misión, visión y valores de la Escuela se construye en coherencia con el de la UPF. Es el Comité Ejecutivo del Centro quien elabora y revisa dicho plan, recibiendo el asesoramiento del Consejo Asesor Internacional (PE0.0).

El Centro consolida una cultura de calidad apoyada en un SGIC, que incluye una política y unos objetivos de calidad que son conocidos y accesibles públicamente para todos los grupos de interés (PE0.1).

<https://www.bsm.upf.edu/es/compromiso-con-la-calidad>

El SGIC, la política y los objetivos de calidad, se revisan y mejoran de forma periódica para asegurar su vigencia y mantener la efectividad, y es la Comisión de Calidad del Centro el órgano responsable de dichas acciones, implicando a los diferentes grupos de interés. El resultado se concreta en un informe de revisión que recoge, entre otros, las modificaciones y propuestas de mejora.

Por otra parte, el proceso contempla las normativas aplicables a la titulación, y el Centro pone a disposición de todos los grupos de interés a través de su web las normativas académicas y de funcionamiento que siguen el marco de referencia de la UPF. La Secretaría General es quien revisa o elabora el marco normativo que posteriormente es aprobado por el Comité Ejecutivo del Centro.

Referente al cuerpo docente, el centro tiene definida la política del personal académico que incluye (“PE0.3”):

- Descripción de la organización y estructura del profesorado
- Régimen de dedicación de la docencia
- La relación con la UPF y los departamentos de ésta para determinar la colaboración del profesorado afiliado (normativa vigente para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF y art. 83 LOU)
- Roles y líneas de actuación del profesorado
- Plan de carrera del profesorado
- Política de retribución
- Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal académico
- Formación y desarrollo del profesorado
- Evaluación del desempeño y reconocimiento del personal académico

En referencia al personal de gestión, el centro dispone de una política que incluye (“PE0.4”):

- Aspectos relacionados con la selección, la contratación y las condiciones laborales
- La definición de las funciones de los puestos de trabajo
- Las competencias del perfil profesional, los requisitos suficientes de titulación, la formación, las habilidades y la experiencia de las personas
- La sistemática de asignación de funciones y responsabilidades

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 28 de 43 | |

- La evaluación continua del desempeño en el puesto de trabajo
- Los aspectos relacionados con la promoción y el reconocimiento
- La formación y el desarrollo profesional

PE1. Diseño y evaluación de las titulaciones

Este proceso contempla:

- Diseño, modificación y aprobación de las titulaciones, “PE1.0”
- Diseño, reedición y seguimiento de titulaciones *in-company*, “PE1.0.1”
- Actualización o diseño y producción de las unidades online en titulaciones *in-company*, “PE1.0.2”
- Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones, “PE1.1”
- Extinción de las titulaciones, “PE1.2”
- Revisión del portafolio, “PE1.3”
- Acreditación de las titulaciones, “PE1.4”

El Centro diseña nuevas propuestas siguiendo las normativas de AQU y de UPF, bien a través de la detección de necesidades del mercado o a través de las decisiones generadas en el Comité de Producto, que es una comisión delegada del Comité Ejecutivo. Éste evalúa su interés, para posteriormente hacer partícipe al Comité Ejecutivo del Centro y así evaluar prioridades y viabilidad económica. Posteriormente es el Consejo de Estudios, órgano formado por los directores de todos los departamentos de la UPF (o en quienes éstos deleguen) y una representación del mundo profesional y empresarial, quien evalúa la propuesta a nivel académico y emite una resolución.

En el caso que se active la modificación de un título ya existente, se hace como consecuencia del proceso de seguimiento y mejora de titulación o del autoinforme de acreditación o de informe de acreditación emitido por AQU y validado por la Comisión de Calidad.

Si el informe del Consejo de Estudios es favorable, se eleva al Consejo Rector, órgano compuesto por el rector, el vicerrector adjunto, y el comisionado para la Estrategia del Grupo UPF; así como por diferentes vocales del mundo empresarial. Una vez aprobado se elabora la propuesta (memoria) siguiendo las directrices marcadas por la agencia de la calidad evaluadora bajo la supervisión y asesoramiento de la Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF, quien una vez finalizada la propuesta inicia el proceso de aprobación por parte de los órganos competentes de la UPF, que gestionan la aprobación oficial.

En la definición de la memoria de título que se enviará a los órganos externos para su aprobación oficial (AQU, DGU y Consejo de Universidades) se siguen los RRDD vigentes, las guías de aplicación de AQU y los reglamentos y normativas de la UPF. En la memoria se incluyen todos los apartados necesarios para su aprobación, incluidos los requisitos de acceso y de admisión, así como los perfiles de ingreso y egreso.

Con toda la información disponible de cada programa se elabora un informe de seguimiento “PE1.1” y se decide sobre propuestas de extinción “PE1.2”, cambio o mantenimiento de cada titulación. Asimismo, es de gran ayuda para identificar nuevas oportunidades. Los resultados se presentan a la Comisión de Calidad del Centro, al Consejo de Estudios y al Consejo Rector. El equipo de Dirección Académica actúa sobre cada programa en función de las decisiones tomadas.

En el caso de las titulaciones que se decidan acreditar, el o la responsable de la Unidad de Programación y Calidad Académica junto con el o la responsable de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad planifica, en base al calendario de acreditación e indicaciones que proporciona la Oficina Técnica de Calidad de la UPF (“PE1.4”).

En cuanto a los procesos del grupo PE1 específicos para titulaciones propias del programa de formación a medida *in-company*, en el “PE1.0.1” el centro diseña nuevas propuestas académicas, de acuerdo con las normativas de la Universidad

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 29 de 43 | |

Pompeu Fabra y a partir de las necesidades expresadas por el cliente en cuanto al reto a resolver y al perfil de los participantes, que se reflejan en un *briefing*. En el caso de los programas con título propio de la universidad, es el Consejo de Estudios, quien evalúa la propuesta a nivel académico y emite una resolución.

Si la resolución del Consejo de Estudios es favorable, se eleva al Consejo de Gobierno. Una vez aprobado, se adaptan las propuestas siguiendo las directrices y asesoramiento de la Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF, quién una vez finalizada la modificación, inicia el proceso de aprobación oficial por parte de los órganos competentes de la UPF. A partir de la propuesta académica, el/la gestor/a de proyecto elabora una propuesta a cliente, y se efectúa un análisis de los aspectos jurídicos que pueden estar implicados en la contratación y prestación del servicio y se inicia una fase de negociación con el cliente, en la que se fijan las condiciones como el precio, el lugar y calendario de impartición, la eventual bonificación del programa, etc. Esta parte concluye con la formalización del contrato o la carta de condiciones (dónde se regulan las condiciones a las que está sujeta esta prestación de servicios, como por ejemplo, protección de datos de carácter personal, propiedad intelectual, normativas, etc.). Una vez aprobada la modificación o el diseño, se pone en marcha el proceso de admisión y matriculación. En base a los resultados de las evaluaciones de calidad, del desarrollo de la docencia, de los perfiles de los estudiantes y sus resultados académicos, de las propuestas de mejora para la edición siguiente, gestión de quejas e incidencias y cualquier otra información que pueda resultar significativa, se lleva a cabo un análisis, por parte del/a gestor/a de proyectos a medida de lo que ha significado y comportado la edición finalizada del programa, esta información queda recogida en un informe de seguimiento. A partir de este punto, se procede a la implantación de las propuestas de mejora en los plazos definidos. Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro.

Y en el “P1.0.2” El Project Manager de eLearning facilita al equipo académico el calendario de producción y la pauta de autoría a seguir para confeccionar o actualizar el contenido de las unidades online a producir. El director/a o coordinador/a académico es el responsable de que los profesores entreguen al Project Manager eLearning el documento con el contenido. El/la Director/a Académico/a del programa hace una revisión de contenidos, y en caso de requerir cambios, el docente, debe realizar los cambios pertinentes. Una vez el contenido es aprobado, se envía a un proveedor externo para que realice la producción de la unidad online y posteriormente se pone a disposición de los estudiantes en la plataforma virtual.

PE2. Información a los grupos de interés

Este proceso contempla:

- Información a los grupos de interés, “PE2.0”

Ver apartado “Información pública” del manual del SGIC.

PE3. Rendición de cuentas

Este proceso contempla:

- Análisis de resultados, “PE3.0”

Para garantizar la mejora continua y la calidad de las enseñanzas, el Centro se compromete en la recopilación de información y el análisis de los resultados del SGIC, y de los de formación (académicos, satisfacción e inserción laboral).

Los mecanismos de recogida de información quedan definidos en el apartado “Seguimiento y mejora continua” del manual.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 30 de 43 | |

Con esta información se elaboran informes de seguimiento y autoinformes de acreditación, como elementos principales para el control de la calidad de las titulaciones. Del mismo modo, se elabora el informe de revisión del SGIC, como elemento principal para el control de la calidad del centro. En cada uno de los informes se establece un plan de mejora.

Los informes responden al conjunto de dimensiones exigidas en el [marco VSMA](#), en las guías de diseño y certificación de AQU y en las establecidas por el propio Centro, y hacen un análisis suficiente de cada dimensión, aportando evidencias que permiten analizar objetivamente el correcto desarrollo de los programas formativos.

Por otra parte, los informes de acreditación elaborados por AQU son otro elemento importante para llevar a cabo la mejora continua.

Las diferentes áreas que forman parte de los comités ejecutivos analizan y proponen las acciones que componen los planes de acción.

Anualmente, la Comisión de Calidad del Centro, realiza un seguimiento de los diferentes informes y de los resultados de calidad de cada programa que, a su vez, son revisados por el Consejo de Estudios.

3.8.2 Procesos operativos: Orientación a los estudiantes

PO.0. Promoción e inscripción

Este proceso contempla:

- Comunicación y captación de interesados, "PO0.1.0"
- Admisión, "PO0.1.1"
- Matriculación, "PO0.1.2"
- Asignación de becas, "PO0.1.3"
- Baja y otras peticiones, "PO0.1.4"
- Admisión y matriculación en titulaciones *in-company*, "PO0.2.0"

La Unidad de Marketing y Ventas, junto con los asesores de programa, elaboran un *planning* comercial.

Toda la información del programa está disponible en la web, así como en los soportes necesarios para garantizar la llegada de la información a los interesados. Además, se realizan sesiones informativas de los programas y los asesores de programa están disponibles para aconsejar y resolver dudas "PO0.1.0".

La admisión a un programa "PO0.1.1" inicia una vez el interesado abona el importe de solicitud de admisión y ha presentado la documentación requerida para su acceso y admisión a través de eSecretaria. Es a partir de este momento cuando se procede a la revisión de cada una de las solicitudes de admisión por parte de los distintos agentes que intervienen en el proceso.

La matriculación "PO0.1.2" surge como consecuencia de una solicitud de admisión a un programa, de una solicitud de repetición o baja previa, de una renuncia previa, de una baja después de matrícula o de un reconocimiento de una titulación anterior, en la mayoría de los casos de un título propio a un título oficial.

Además, el candidato, puede solicitar una beca "PO0.1.3", ayuda económica o la aplicación de cualquier descuento disponible, en base a los acuerdos establecidos, siempre y cuando cumpla con las condiciones o requisitos.

Una vez el candidato admitido resulta matriculado, se convierte en estudiante y los agentes que intervienen son los Gestores de Programa, que lo acompañarán a lo largo de todo el proceso formativo.

En caso de que el matriculado se dé de baja ("PE00.1.4") y en función de las razones y del periodo en que la pida y sobre todo que se establezca en las condiciones generales de contratación, puede solicitar la devolución del importe abonado.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 31 de 43 | |

El grupo de procesos PO.0 incorpora el procedimiento específico para programas *in-company* (“PO0.2.0”) que determina como una vez el interesado ha entregado la documentación en formato digital requerida para su admisión y matriculación a través de eSecretaría, se inicia la revisión de cada una de las solicitudes por parte del técnico/a de gestión académica. Asimismo, el técnico/a de gestión académica resuelve las consultas e incidencias sobre este proceso que el interesado pueda plantear. El gestor/a de programa hace el seguimiento de que los interesados preinscritos lleven a cabo el proceso de admisión. En un primer momento el técnico/a de gestión académica revisa la documentación (ésta en formato digital) para comprobar que es la adecuada para el acceso al programa. Esta revisión se lleva a cabo desde el área de Secretaría Académica, que utiliza como marco (1) la regulación de acceso establecida en Normativas UPF, así como (2) lo que se establece en la memoria del título o la propuesta académica. Una vez se ha validado que el participante cumple con los requisitos, su estado se transforma en matriculado y se le envía una carta de admisión / matriculación al programa correspondiente (proceso automatizado). En caso de que no la presente o que no sea correcta, no se le admite al programa. En paralelo a su matriculación, se requiere la presentación física de las copias con compulsas originales y en caso necesario, debidamente legalizadas, de los documentos originales de titulación y expediente académico, cuando procede, para su comprobación y posterior archivo. En caso de no presentación o que la documentación no sea correcta, se le considerará moroso documental. La UPF lleva a cabo una auditoría, con periodicidad anual, sobre una muestra de todos estos expedientes generados por los alumnos matriculados.

PO1. Docencia y gestión operativa

Este proceso contempla:

- Planificación e impartición de la docencia, “PO1.0”
- Gestión operativa de los programas, “PO1.1”
- Prácticas académicas externas, “PO1.2”
- Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial en programas *in-company*, “PO1.2.0”
- Gestión operativa de los programas *in-company*, “PO1.2.1”
- Coordinación docente y metodológica de los programas *in-company*, “PO1.2.2”
- Facturación de ingresos en programas *in-company*, “PO1.2.4”
- Facturación de gastos en programas *in-company*, “PO1.2.5”
- Exámenes presenciales y online en programas *in-company*, “PO1.2.6”
- Gestión de títulos y certificados de superación en programas *in-company*, “PO1.2.7”
- Coordinación docente y metodológica, “PO1.3”
- Gestión de incidencias, quejas y sugerencias, “PO1.4”
- Gestión del trabajo final de máster (TFM), “PO1.5”
- Plan de Acción Tutorial (PAT), “PO1.6”

El o la responsable de la Unidad de Programación y Calidad Académica junto con el director académico o la directora académica de la titulación, asignan el profesorado y elaboran el calendario académico, siguiendo los criterios establecidos en la memoria del título y la política del personal académico “PO1.0”.

La asignación del profesorado responsable de la impartición de las sesiones, así como del profesorado responsable de la supervisión de los Trabajos de Final de Máster (TFM) y las Prácticas Académicas Externas (PAE), es llevado a cabo por los directores académicos o las directoras académicas de las distintas titulaciones, juntamente con los coordinadores de las áreas de conocimiento de cada asignatura y siguiendo los criterios de adecuación establecidos previamente por el decano o la decana.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 32 de 43 | |

El decano o la decana definen las líneas estratégicas de desarrollo del modelo educativo de la UPF-BSM y coordinan con cada Dirección Académica de cada titulación los requerimientos específicos de cada programa en relación con las metodologías de aprendizaje, las tecnologías educativas y la orientación académica.

La Dirección Académica de la titulación lleva a cabo reuniones o comunicaciones periódicas de claustro para comunicar al profesorado la planificación a seguir de los programas y se especifica lo que se espera de ellos, en relación con los contenidos y las actividades a desarrollar “PO1.3”.

Del mismo modo, se asegura que se sigan las directrices elaboradas por el Centro, se garantiza que se cumpla con el plan de estudios, que no exista solapamiento en los contenidos, se definen los criterios de evaluación y se persigue que el profesorado esté implicado a lo largo de la impartición de la materia o asignatura.

El gestor de programas contacta a los estudiantes para darles la bienvenida y les ofrece su apoyo y asesoramiento en aquello que precisen. Además, en la modalidad *online* se realiza un periodo de familiarización con el aula virtual. El gestor de programas será la persona de referencia durante todo el ciclo formativo y velará por el buen funcionamiento del programa.

Al inicio del curso, los estudiantes reciben información relativa al funcionamiento del programa (calendario de clases, sistema de evaluación, TFM, prácticas profesionales, etc.). Además, se les hace entrega de una guía para el estudiante donde se incluye toda esta información. También se les informa y se fomenta el uso de los medios digitales de apoyo al aprendizaje como por ejemplo el eCampus, que juega un papel clave en el desarrollo de la formación debido a que es el espacio donde se centralizan los calendarios, los materiales didácticos, los contenidos y las actividades de evaluación de las distintas asignaturas.

Los estudiantes pueden consultar el aula (eCampus) asignada de las sesiones presenciales previstas en el programa. En todos los casos los estudiantes disponen de un aula virtual con los materiales académicos y otras actividades, así como las notas de las pruebas de evaluación que realizan a lo largo del programa.

En la gestión operativa del programa (“PO1.1”) se tiene cuenta la preparación de los materiales académicos, los recursos necesarios (aulas, elementos técnicos, etc.), la participación de profesores/tutores, la gestión de la asistencia o de la participación (programas online) y el seguimiento del rendimiento académico del estudiante. Periódicamente, se evaluará la satisfacción del estudiante mediante encuestas de calidad.

Los estudiantes realizan un trabajo final de máster (TFM) para asegurar y demostrar de manera transversal el aprendizaje adquirido a lo largo del programa. El TFM es el instrumento que permite provocar la reflexión compartida y la retroalimentación entre los participantes alrededor de los retos, problemáticas y oportunidades reales del entorno de una forma diversa y eminentemente práctica “PO1.5”.

El estudiante puede solicitar, además de las prácticas académicas externas curriculares que en general forman parte del plan de estudios de las titulaciones, prácticas académicas extracurriculares. En cualquier de los casos, el Área de Carreras Profesionales valora los intereses y brinda asesoría al estudiante desde el inicio de sus estudios “PO1.2”.

Aunque los problemas o dificultades que pudieran surgir a lo largo del proceso formativo se intentan resolver de inmediato a través de las personas que están en contacto directo con los estudiantes, el centro dispone de un proceso de gestión de incidencias, quejas y sugerencias, donde el estudiante o cualquier grupo de interés remiten sus consultas a la persona de contacto directo en su día a día (por norma general, los gestores de programas) y éstas se gestiona por parte del área implicada, “PO1.4”.

Los estudiantes deben cumplir la planificación del programa y demostrar su nivel de aprendizaje en cada asignatura a través de diferentes actividades.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 33 de 43 | |

En cuanto al seguimiento del progreso académico de los estudiantes, existe el Plan de Acción Tutorial (PAT), “PO1.6 Procedimiento plan de acción tutorial (PAT)”.

Tras el desarrollo del programa y el cumplimiento de la planificación, los resultados académicos quedan reflejados en el acta académica.

El profesorado y los tutores son evaluados por los estudiantes a través de encuestas de satisfacción donde plasman su opinión.

La Dirección Académica de cada titulación vela por el buen cumplimiento del programa y de los contenidos académicos y da seguimiento a los resultados de las encuestas de satisfacción.

El análisis de los resultados servirá para determinar las acciones que forman el plan de mejora de las titulaciones y/o del centro.

El grupo de procesos PO1 incorpora siete procedimientos específicos para titulaciones in-company. En concreto, Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial en programas *in-company*, “PO1.2.0”; Gestión operativa de los programas *in-company*, “PO1.2.1”; Coordinación docente y metodológica de los programas *in-company*, “PO1.2.2”; Facturación de ingresos en programas *in-company*, “PO1.2.4”; Facturación de gastos en programas *in-company*, “PO1.2.5”; Exámenes presenciales y online en programas *in-company*, “PO1.2.6”; y Gestión de títulos y certificados de superación en programas *in-company*, “PO1.2.7”.

PO2. Servicio a participantes y vinculación

Este proceso contempla:

- *Welcome Service*, “PO2.0”
- Servicio de orientación y desarrollo profesional, “PO2.1”
- Movilidad internacional, “PO2.2”
- Gestión de títulos y certificados académicos, “PO2.3”
- Alumni, “PO2.4”

Desde que un candidato solicita información sobre un Programa, tiene a su disposición el *Welcome Pack*. Este documento, ofrecido por los asesores de programas, recoge información sobre la institución, la ciudad y asesoramiento sobre trámites que se resuelven mediante el envío de mails informativos y foros abiertos a la participación, “PO2.0”.

El Centro vela por la eficacia de los sistemas de apoyo al aprendizaje a través de servicios de orientación y vinculación profesional.

Desde el Área de Carreras Profesionales (ACP), se promueven relaciones estrechas de colaboración a largo plazo con empresas e instituciones, asesorando a las empresas en la gestión de ofertas y la búsqueda de talento para posiciones abiertas de prácticas académicas y de empleo.

Del mismo modo, se diseñan talleres de formación y asesoramiento, como “BSM Talent UP”, para todos los estudiantes. El programa es un itinerario para fomentar la empleabilidad. Incluye talleres de autoconocimiento, descubrimiento del propósito profesional, formación en habilidades y competencias, tácticas para potenciar la marca personal, estrategias de búsqueda de empleo, técnicas para superar entrevistas y eventos para fomentar el contacto entre el estudiante y el mundo profesional.

El ACP publica ofertas a través de la plataforma y facilita información de foros de empleo y de otras actividades externas que pueden ser de interés para los estudiantes (como por ejemplo los foros de empleo UPFeina y Jobarcelona).

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 34 de 43 | |

La movilidad internacional de estudiantes “PO2.2”, tanto de entrada (*incoming*) como de salida (*outgoing*), está desarrollándose progresivamente para incluir la movilidad curricular (con reconocimiento académico en el plan de estudios en el cual están inscritos el o la estudiante en origen) como no-curricular (no reconocida en el plan de estudios en el que está inscrito el o la estudiante en origen).

En todo momento, los o las estudiantes pueden solicitar, a partir de su matriculación, cualquier tipo de certificado académico (matrícula, superación, finalización, etc.), siempre y cuando estén al corriente de pago y de la entrega de la documentación requerida correspondiente “PO2.3”.

Se ofrece a los antiguos alumnos (“PO2.4”) talleres de formación y asesoramiento. El programa es un itinerario para fomentar la empleabilidad. Incluye talleres de autoconocimiento, descubrimiento del propósito profesional, formación en habilidades y competencias, tácticas para potenciar la marca personal, estrategias de búsqueda de empleo, técnicas para superar entrevistas y eventos para fomentar el contacto entre el estudiante y el mundo profesional.

3.8.3 Procesos de soporte

PS0. Gestión de recursos y personas

Este proceso contempla:

- Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación personal académico, “PS0.0.1”
- Formación y desarrollo del personal académico, “PS0.0.2”
- Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico, “PS0.0.3”
- Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión, “PS0.1.0”
- Evaluación del desempeño y promoción del personal de gestión, “PS0.1.1”
- Formación y desarrollo del personal de gestión, “PS0.1.2”
- Gestión de los recursos materiales, “PS0.2.0”
- Gestión de los servicios, “PS0.2.1”
- Gestión de la documentación, “PS0.3”

El personal académico del centro se clasifica de la siguiente manera:

Profesorado contratado con vinculación laboral, que se divide en:

- *UPF-BSM Faculty*:
 - o UPF-BSM Full-Time Faculty o UPF-BSM Core Faculty
 - o UPF-BSM Part-Time Faculty
- UPF Faculty con dedicación Part-time en la UPF-BSM (en adelante afiliados UPF)

Profesorado adjunto externo:

- Resto de profesores externos y colaboradores docentes sin vinculación laboral con la Escuela.

El personal docente puede dividir su carga de trabajo en: docencia, actividad investigadora, gestión, representación del centro y transferencia del conocimiento. El decano o la decana planifican la actividad docente del Centro y mantienen la base de datos del profesorado.

Además de la impartición de las asignaturas, se promueve la actividad investigadora como herramienta indispensable para garantizar una enseñanza actualizada e innovadora. Para lo relacionado con la investigación, se ha creado un grupo conformado por los profesores que tienen como finalidad realizar publicaciones interdisciplinarias en revistas académicas y científicas. El grupo persigue potenciar, explotar y desarrollar las especialidades de cada profesor dando la oportunidad

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 35 de 43 | |

de participar en proyectos de investigación para cada línea de especialidad, así como otras actividades relacionadas con la transferencia de conocimiento (publicaciones, congresos, ponencias, etc.).

La formación y el desarrollo del personal académico son uno de los ejes centrales de la Institución para garantizar la adecuación continua de los conocimientos y habilidades necesarias para desarrollar con efectividad las funciones del cuerpo docente (“PS0.0.2”).

De acuerdo con los criterios definidos en la política del personal académico, la UPF-BSM evalúa de manera permanente al profesorado con la finalidad de brindar a los estudiantes una formación de calidad, en este sentido, la evaluación consta de cuatro aspectos fundamentales:

- Evaluación de la actuación docente
- Evaluación de la gestión
- Evaluación de la investigación
- Evaluación de la transferencia de conocimiento

Las necesidades de personal se detectan a partir de las propuestas hechas por los diferentes responsables de las áreas, con el fin de garantizar el desarrollo de las actividades y la consecución de los objetivos establecidos. Se analiza la posibilidad de promoción de las personas ya contratadas como criterio fundamental para cubrir vacantes. En el caso de que la necesidad no quede cubierta, se inicia un proceso de reclutamiento y selección externo (“PS0.1.0”).

Se lleva a cabo un seguimiento de la consecución de objetivos del personal de gestión que sirve para garantizar la calidad en los servicios y velar por el bienestar (“PS0.1.1”).

La formación y el desarrollo del personal de gestión son uno de los ejes centrales de la Institución para garantizar la adecuación continua de los conocimientos y habilidades necesarias para desarrollar con efectividad las funciones esenciales de los diferentes puestos de trabajo encomendados al personal (“PS0.1.2”).

Para garantizar la prestación del servicio, se establecen dos procedimientos para la gestión de los recursos materiales y de los servicios.

Los recursos materiales provienen de necesidades o mejoras de (“PS0.2.0”):

- Espacios e instalaciones
- Equipamientos
- TIC
- Necesidades docentes: Recursos audiovisuales y/o materiales para la impartición de la docencia

Mientras que los servicios provienen de necesidades o mejoras de (“PS0.2.1”):

Servicios de atención al estudiante:

- Reserva de aulas/salas
- Bibliotecas
- Acceso a las instalaciones
- Cafetería
- Reprografía
- *Helpdesk*

Servicios internos:

- Limpieza
- Reparación o mantenimiento de las instalaciones y de los equipos audiovisuales

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 36 de 43 | |

- Servidores, intranet, wifi, apoyo informático, etc.
- Viajes y contratación de servicios
- Servicios complementarios (prensa, etc.)
- Grabación de eventos, servicios de traducción, logística de eventos (graduación, inauguración, etc.)

3.8.4 Procesos de Mejora

MCO. Medición de la satisfacción

Parte del proceso de mejora continua se basa en identificar acciones de mejora en el desarrollo de los programas formativos.

Las herramientas que se emplean para medir la percepción de los diferentes grupos de interés son:

- Medición de la satisfacción de los estudiantes:
 - o Encuestas en el proceso de admisión y las expectativas iniciales.
 - o Encuestas frente a la calidad del cuerpo docente.
 - o Encuestas frente a las asignaturas, las competencias adquiridas, la metodología de enseñanza, la carga de trabajo, la actualidad de los temas y la aplicabilidad práctica.
 - o Encuestas sobre el grado de cumplimiento de las expectativas a mitad del ciclo formativo.
 - o Encuestas de las tutorías o mentorías: de prácticas académicas externas y de trabajo final del programa.
 - o Encuestas de la valoración de las instalaciones y servicios.
 - o Encuestas sobre el grado de cumplimiento de las expectativas, recomendación (*Net Promoter Score o NPS*) y valoración global al finalizar el ciclo formativo.
 - o Encuestas sobre los aspectos positivos y a mejorar del programa.
 - o Reuniones con delegados de las diferentes titulaciones.
 - o *Focus group* con participantes para obtener datos cualitativos.
- Medición del grado de empleabilidad de los antiguos alumnos:
 - o Encuestas para medir la tasa de empleabilidad y de adecuación del trabajo a los estudios (ver PO2.4 Procedimiento Alumni).
- Medición de la satisfacción del profesorado:
 - o Encuestas frente a la coordinación entre los docentes, soporte institucional y valoración general del programa.
- Gestión y análisis de incidencias, quejas o sugerencias por parte de cualquier grupo de interés (ver PO1.4 Procedimiento gestión de incidencias, quejas y sugerencias).
- Personal de gestión y UPF-BSM Core Faculty:
 - o Clima laboral en la organización (ver PS0.1.3 Procedimiento evaluación desempeño, promoción y reconocimiento de personas).

La Unidad de Aseguramiento de la Calidad es el área que gestiona la recogida de información. Con los datos recogidos se realizan informes de calidad que posteriormente son distribuidos a los diferentes grupos de interés y que sirven para dar seguimiento, analizar y mejorar el desarrollo de la formación y a su vez sirven de input para otros procedimientos del sistema de gestión interna de la calidad.

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 37 de 43 | |

Uno de los propósitos del Centro es velar por la excelencia en la formación durante el curso académico y para ello establece como objetivo de calidad que, como mínimo, el 80% de los estudiantes estén satisfechos y se haya cumplido el grado de expectativas.

Con el conjunto de informes realizados se elabora a mitad y al final del ciclo formativo, un ranking de indicadores de satisfacción. Estos datos también sirven como un *input* para la elaboración de los informes de seguimiento e informes de revisión SGIC.

3.9 Tabla general de indicadores

Los indicadores relacionados con los procesos de la UPF-BSM se concretan en el catálogo de indicadores del SGIC, que contiene la descripción del indicador y los últimos datos evolutivos.

Los indicadores son los siguientes:

Indicadores de los procesos estratégicos:

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|--|---------|--|---------|---|
| Definición de las políticas del centro | PE0 | Planificación estratégica | PE0.0 | Cumplimiento de los indicadores del CMI |
| | | Definición del SGIC, política y objetivos de calidad | PE0.1 | % de propuestas de mejora del SGIC cerradas en el plazo establecido |
| | | Establecimientos de normativas | PE0.2 | % de grado comprensión del marco normativo |
| | | Definición de la política del personal académico | PE0.3 | % satisfacción del profesorado respecto a la política del personal académico y a la estructura del claustro docente |
| | | Definición de la política del personal de gestión | PE0.4 | Índice de satisfacción del personal de gestión con la política de gestión |
| Diseño y evaluación de las titulaciones | PE1 | Diseño, modificación y aprobación de las titulaciones | PE1.0 | % de titulaciones presentadas a los órganos externos que son verificadas |
| | | | | % de modificaciones presentadas aprobadas |
| | | Diseño, reedición y seguimiento de titulaciones <i>in-company</i> | PE1.0.1 | Índice de satisfacción del cliente respecto a la experiencia con la UPF-BSM |
| | | | | Índice NPS respecto al grado de recomendación del programa |
| Actualización o diseño y producción de las unidades online en titulaciones <i>in-company</i> | PE1.0.2 | Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a los recursos materiales | | |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 38 de 43 | |

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|-------------------------------------|-----|--|-------|---|
| | | Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones | PE1.1 | % de propuestas de mejora cerradas en el plazo establecido |
| | | | | % de consecución favorable de las propuestas en el plazo establecido |
| | | Extinción de las titulaciones | PE1.2 | # de programas extinguidos |
| | | Revisión del portafolio | PE1.3 | % de programas con una puntuación ≥ 6 |
| | | Acreditación de las titulaciones | PE1.4 | % de programas que consiguen la acreditación |
| Información a los grupos de interés | PE2 | Información a los grupos de interés | PE2.0 | % satisfacción de los estudiantes con la información pública (encuesta inicial) |
| Rendición de cuentas | PE3 | Análisis de resultados | PE3.0 | - |

Indicadores de los procesos operativos:

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|-------------------------|-------|---|---------|--|
| Promoción e inscripción | PCO-0 | Comunicación y captación de interesados | PO0.1.0 | # solicitudes de información |
| | | | | # preinscripciones (solicitudes de admisión) |
| | | | | % solicitudes por canales de captación |
| | | | | % satisfacción del estudiante respecto al proceso de información y admisión |
| | | Admisión | PO0.1.1 | % admitidos y no admitidos por título |
| | | Matriculación | PO0.1.2 | # de plazas ofertadas de nuevo acceso |
| | | | | # matriculados (nuevo ingreso, parciales) |
| | | | | Distribución de los estudiantes matriculados en función de la universidad de procedencia |
| | | | | Media de créditos matriculados por estudiante |
| | | | | % morosos documentales |

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|------------------------------|---------|--|---------|--|
| | | Asignación de becas | PO0.1.3 | % becas concedidas sobre candidatos que cumplen con los requisitos |
| | | Bajas y otras peticiones | PO0.1.4 | % bajas, modificaciones matrículas, renunciaciones o reincorporaciones sobre el total de matriculados por título |
| | | Admisión y matriculación en titulaciones <i>in-company</i> | PO0.2.0 | % matriculados sobre preinscritos |
| Docencia y gestión operativa | PCO-1 | Planificación e impartición de la docencia | PO1.0 | HIDA según grado de titulación del profesorado |
| | | | | Tasa de abandono por título |
| | | | | Tasa de rendimiento por título |
| | | | | Tasa de graduación por título |
| | | | | Tasa de eficiencia por título |
| | | | | Duración media de los estudios por título |
| | | | | % grado de satisfacción de las encuestas de satisfacción por título |
| | | Gestión operativa de los programas | PO1.1 | % de satisfacción del estudiante respecto al gestor de programas |
| | | | | % de satisfacción de los directores académicos de las titulaciones respecto a los gestores de programas |
| | | Prácticas académicas externas | PO1.2 | % colocación de prácticas académicas profesionales por título |
| | | | | % bajas por título |
| | | Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial en programas <i>in-company</i> | PO1.2.0 | Valoración profesorado |
| | | | | Índice de satisfacción del personal académico |
| | | | | % grado de satisfacción en la coordinación docente |
| | | Gestión operativa de los programas <i>in-company</i> | PO1.2.1 | Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a los servicios |
| | PO1.2.2 | # actividades formativas realizadas al | | |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 40 de 43 | |

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|--|-------|---|---|---|
| | | Coordinación docente y metodológica de los programas <i>in-company</i> | | Core Faculty UPF-BSM |
| | | | | # profesores Core Faculty UPF-BSM que han asistido a las actividades formativas |
| | | | | Índice de satisfacción de la formación en formaciones impartidas por Core Faculty UPF-BSM |
| | | Facturación de ingresos en programas <i>in-company</i> | PO1.2.4 | - |
| | | Facturación de gastos en programas <i>in-company</i> | PO1.2.5 | - |
| | | Exámenes presenciales y online en programas <i>in-company</i> | PO1.2.6 | % presentados a examen sobre convocados |
| | | | | Tasa de aprobados |
| | | | | Nota media de examen final |
| | | Gestión de títulos y certificados de superación en programas <i>in-company</i> | PO1.2.7 | % morosos documentales |
| | | Coordinación docente y metodológica | PO1.3 | % programas alineados con el modelo educativo |
| | | | | % grado de satisfacción en la coordinación docente |
| | | Gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones | PO1.4 | # sugerencias |
| | | | | # quejas |
| Gestión del trabajo final de máster (TFM) | PO1.5 | % TFM aprobados con éxito por título | | |
| | | % TFM con impacto social por título | | |
| | | % satisfacción de los estudiantes respecto al TFM | | |
| Plan de Acción Tutorial (PAT) | PO1.6 | - | | |
| Servicio a participantes y vinculación | PCO-2 | <i>Welcome Service</i> | PO2.0 | % de satisfacción de los estudiantes de las actividades |
| | | | % de satisfacción general del servicio <i>Welcome Service</i> | |
| Servicio de orientación y desarrollo profesional | PO2.1 | % satisfacción de los estudiantes respecto a las actividades del Área de Carreras Profesionales | | |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 41 de 43 | |

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|---------|--|--|-------|---|
| | | Movilidad internacional | PO2.2 | % incremento de ofertas de trabajo |
| | | | | # estudiantes en programas de movilidad por estudios (convocatoria movilidad) |
| | | | | % satisfacción respecto al programa de movilidad |
| | | Gestión de títulos y certificados académicos | PO2.3 | - |
| | | Alumni | PO2.4 | Tasa de empleo por título |
| | | | | Tasa de adecuación del trabajo a los estudios por título |
| | | | | Índice de satisfacción por actividad |

Indicadores de los procesos de soporte:

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|--------------------------------|------|---|---------|--|
| Gestión de recursos y personas | PS-0 | Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación de personal académico | PS0.0.0 | % profesorado internacional Core Faculty UPF-BSM |
| | | | | % profesorado Core Faculty UPF-BSM con experiencia en el extranjero (≥ 1 año) |
| | | | | % profesores contratados UPF-BSM |
| | | | | % profesores afiliados UPF |
| | | | | % profesores con doctorado |
| | | | | # de profesorado con acreditación favorable (AQU o ANECA) |
| | | | | % profesores contratados UPF-BSM con dedicación $\geq 50\%$ en la Escuela |
| | | Formación y desarrollo del personal académico | PS0.0.1 | # actividades formativas realizadas al Core Faculty UPF-BSM |
| | | | | # profesores Core Faculty UPF-BSM que han asistido a las actividades formativas |
| | | | | % profesores Core Faculty UPF-BSM que participa en acciones formativas respecto al total convocado |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 42 de 43 | |

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|---|-------|--|---------|--|
| | | | | % satisfacción de la formación al personal académico Core Faculty UPF-BSM |
| | | Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico | PS0.0.2 | % profesorado con una buena valoración |
| | | | | # de publicaciones hechas por el Core Faculty UPF-BSM |
| | | | | % cumplimiento del plan de objetivos |
| | | Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión | PS0.1.0 | % del personal de gestión que recibe formación de la UPF-BSM en el momento de su incorporación |
| | | | | % género |
| | | | | % personal de gestión internacional |
| | | Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión | PS0.1.1 | % de consecución de objetivos |
| | | Formación y desarrollo del personal de gestión | PS0.1.2 | Índice de satisfacción de la formación |
| | | Gestión de los recursos materiales | PS0.2.0 | % satisfacción de los estudiantes respecto a los recursos materiales |
| | | | | % satisfacción del profesorado/personal de gestión respecto a los recursos materiales |
| | | Gestión de los servicios | PS0.2.1 | % satisfacción de los estudiantes respecto a los servicios |
| % satisfacción del profesorado/personal de gestión respecto a los servicios | | | | |
| Gestión de la documentación | PS0.3 | - | | |

Indicadores de los procesos de mejora:

| Proceso | | Procedimiento | | Indicador |
|------------------------|-------|---|--------|--|
| Medición de la calidad | PMC-0 | Medición y seguimiento de la satisfacción | PMC0.0 | % de satisfacción de los estudiantes (intención de repetir estudios) |

| | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|
|  | Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad | Código | M-1 |
| | | Versión | 08 |
| | | Fecha | 16 diciembre 2022 |
| | | Página 43 de 43 | |

4. Revisiones del SGIC del Centro

| Versión | Fecha de aprobación | Observaciones |
|-------------------|---------------------|--|
| - Versión 01 | 03-2015 | Última revisión del manual de gestión de calidad. |
| M-1 Versión 02 | 11-2017 | Revisión general del SGIC. |
| M-1 Versión 03 | 18-07-2019 | Revisión y modificación de todos los procesos del SGIC como parte de la mejora continua y en base a las recomendaciones recibidas por la OTQ en su informe de evaluación, con el objetivo de preparar la certificación. Se realiza el informe de revisión anual del SGIC y se crea la Comisión de Calidad del Centro. |
| M-1 Versión 04 | 10-09-2019 | Actualización de los indicadores asociados a los objetivos de calidad, modificación en los responsables del centro y en los miembros de la Comisión de Calidad. Actualización de los procesos relacionados a las dimensiones 3, 4 y 5 de la guía AQU. |
| M-1 Versión 05 | 26-11-2019 | Revisión general del manual. Ajuste de la política y objetivos de calidad, los responsables del centro. Actualización de los indicadores de los procedimientos. |
| M-1 Versión 06 | 26-11-2019 | Ajuste en la redacción de la página 7 y los indicadores de los procesos de soporte. |
| M-1 Versión 07 | 23-12-2021 | Revisión general y actualización del manual. El nuevo sistema de gobernanza de la escuela está pendiente de actualizar. |
| M-1 Versión 08 | 16-12-2022 | Revisión profunda de la redacción, la gramática y los estilos de todo el manual. Actualización profunda de los apartados 1.1, 1.2, 1.6, 1.9 y 2. Revisión de indicadores asociados a objetivos de calidad. Modificación del alcance del SGIC para incluir títulos propios en el marco de la formación a medida <i>in-company</i> y de sus correspondientes procesos e indicadores. |