


Manual de procedimientos del SGIC




UPF Barcelona School of Management


Diciembre 2025

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 2 de 267	


1. Mapa de procesos	5
2. Procesos dimensión 1: Revisión y mejora del SGIC	7
2.1 PE0.0 Procedimiento planificación estratégica.....	8
2.1. PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad	12
2.2. PE0.2 Procedimiento establecimiento de normativas.....	19
2.3. PE0.3 Procedimiento definición de la política del personal académico.....	24
2.4. PE0.4 Procedimiento definición de la política del personal de gestión.....	29
2.5. PE0.5 Procedimiento acreditación institucional.....	34
3. Procesos dimensión 2: Diseño, revisión y mejora de los programas formativos	39
3.1. PE1.0.0 Procedimiento revisión de la oferta formativa	40
3.2. PE1.0.1 Procedimiento diseño de programas y relación con el cliente in-company	45
3.3. PE1.1.0 Procedimiento diseño, modificación y aprobación de titulaciones UPF.....	51
3.4. PE1.1.1 Procedimiento diseño, modificación y aprobación de titulaciones BSM.....	59
3.5. PE1.2.0 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones.....	62
3.6. PE1.2.1 Procedimiento seguimiento de las titulaciones in-company	68
3.7. PE1.3 Procedimiento extinción de las titulaciones	73
3.8. PE1.4 Procedimiento acreditación de las titulaciones	79
4. Procesos dimensión 3: Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes	85
4.1. PO0.1.0 Procedimiento comunicación y captación de interesados.....	86
4.2. PO0.1.1 Procedimiento admisión.....	91
4.3. PO0.1.2 Procedimiento matriculación.....	97
4.4. PO0.1.3 Procedimiento asignación de becas.....	102
4.5. PO0.1.4 Procedimiento baja y otras peticiones	108
4.6. P0.2.0 Procedimiento admisión y matriculación en programas in-company.....	112
4.7. PO1.0 Procedimiento planificación e impartición de la docencia.....	115
4.8. PO1.0.1 Procedimiento planificación, impartición de la docencia y acción tutorial in-company	

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 3 de 267	


4.9. PO1.0.2 Procedimiento actualización o diseño y producción de las unidades online en titulaciones in-company	127
4.10. PO1.1 Procedimiento gestión operativa de los programas.....	130
4.11. PO1.1.1 Procedimiento gestión operativa de los programas in-company.....	135
4.12. PO1.1.2 Procedimiento exámenes presenciales y online en programas in-company	138
4.13. PO1.2 Procedimiento prácticas académicas externas.....	143
4.14. PO1.3 Procedimiento coordinación docente y metodològica.....	147
4.15. PO1.3.1 Procedimiento coordinación docente y metodològica de los programas in-company 151	
4.16. PO1.4 Procedimiento gestión de incidencias, quejas y sugerencias.....	155
4.17. PO1.5 Procedimiento gestión del trabajo final de máster (TFM).....	160
4.18. PO1.6 Procedimiento plan de acción tutorial (PAT).....	165
4.19 PO2.0 Procedimiento Extended Experience	170
4.20 PO2.1 Procedimiento servicio de orientación y desarrollo profesional	174
4.21 PO2.2 Procedimiento de movilidad internacional.....	178
4.22 PO2.3 Procedimiento gestión de títulos y certificados académicos.....	183
4.23 PO2.3.1 Gestión de títulos y certificados de superación en programas in-company.....	187
4.24 PO2.4 Procedimiento seguimiento de la inserción laboral de los graduados.....	190
5. Procesos dimensión 4: Personal académico	194
5.1. PS0.0.0 Procedimiento identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación del personal académico	195
5.2. PS0.0.1 Procedimiento formación y desarrollo del personal académico	202
5.3. PS0.0.2 Procedimiento evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico	207
6. Procesos dimensión 5: Recursos humanos, materiales y servicios	213
6.1. PS0.1.0 Procedimiento identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión.....	214
6.2. PS0.1.1 Procedimiento evaluación del desempeño y promoción del personal de gestión .	220
6.3. PS0.1.2 Procedimiento formación y desarrollo del personal de gestión.....	224
6.4. PS0.2.1 Procedimiento gestión de los recursos materiales.....	228

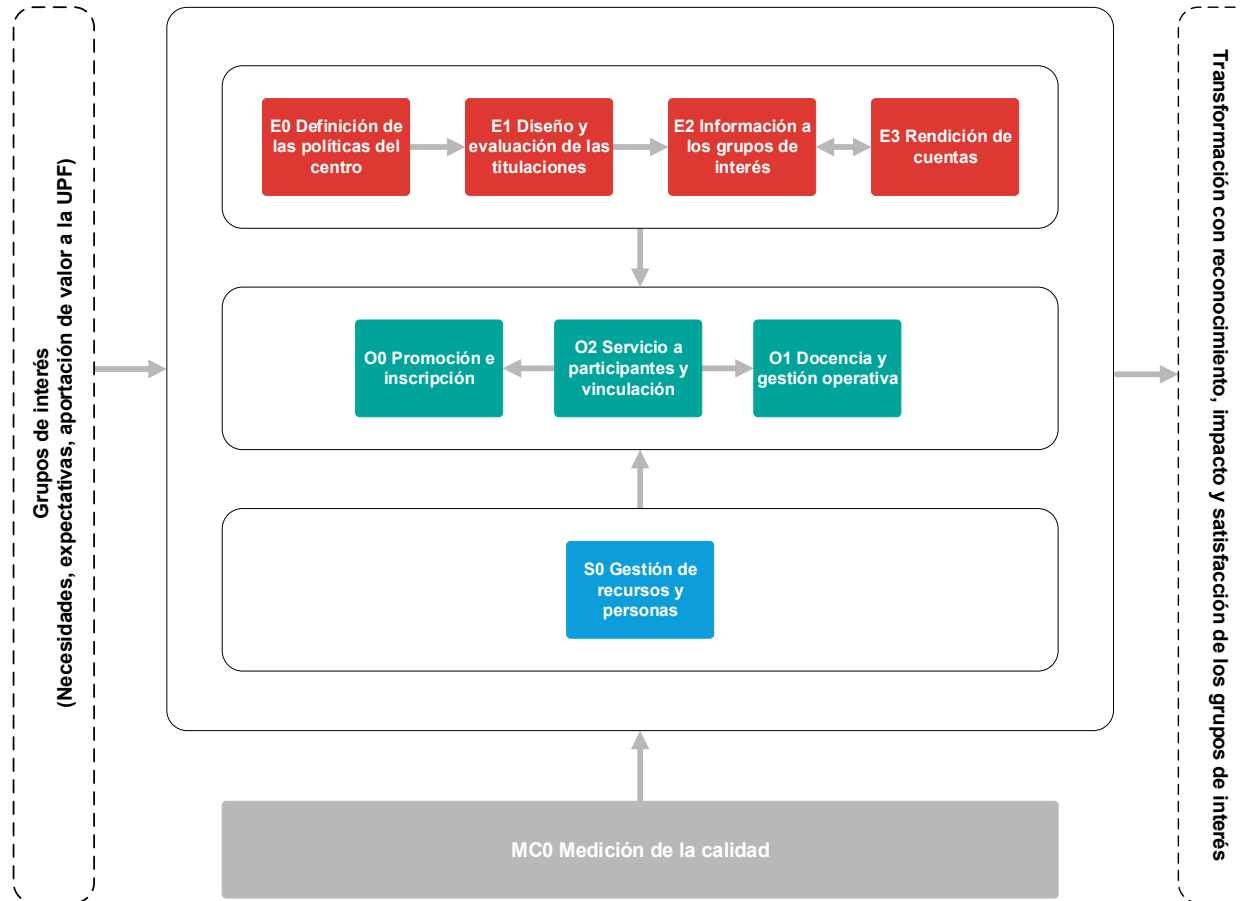
	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 4 de 267	


6.5.	<i>PS0.2.1.1 Procedimiento facturación de ingresos en programas in-company.....</i>	<i>235</i>
6.6.	<i>PS02.1.2 Procedimiento facturación de gastos programas in-company.....</i>	<i>238</i>
6.7.	<i>PS0.2.2 Procedimiento gestión de los servicios.....</i>	<i>241</i>
6.8.	<i>PS0.3 Procedimiento gestión de la documentación.....</i>	<i>248</i>
7.	Procesos dimensión 6: Información pública y rendición de cuentas.....	252
7.1.	<i>PE2.0 Procedimiento información a los grupos de interés</i>	<i>253</i>
7.2.	<i>PE3.0 Procedimiento análisis de resultados.....</i>	<i>258</i>
7.3.	<i>PMC0.0 Procedimiento medición y seguimiento de la satisfacción.....</i>	<i>263</i>

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 5 de 267	

1. Mapa de procesos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 6 de 267	



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 7 de 267	

2. Procesos dimensión 1: Revisión y mejora del SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 8 de 267	

2.1 PE0.0 Procedimiento planificación estratégica

2.1.1 Objetivo:

Establecer la sistemática para definir, planificar, realizar seguimiento y verificar el cumplimiento del plan estratégico de la escuela.

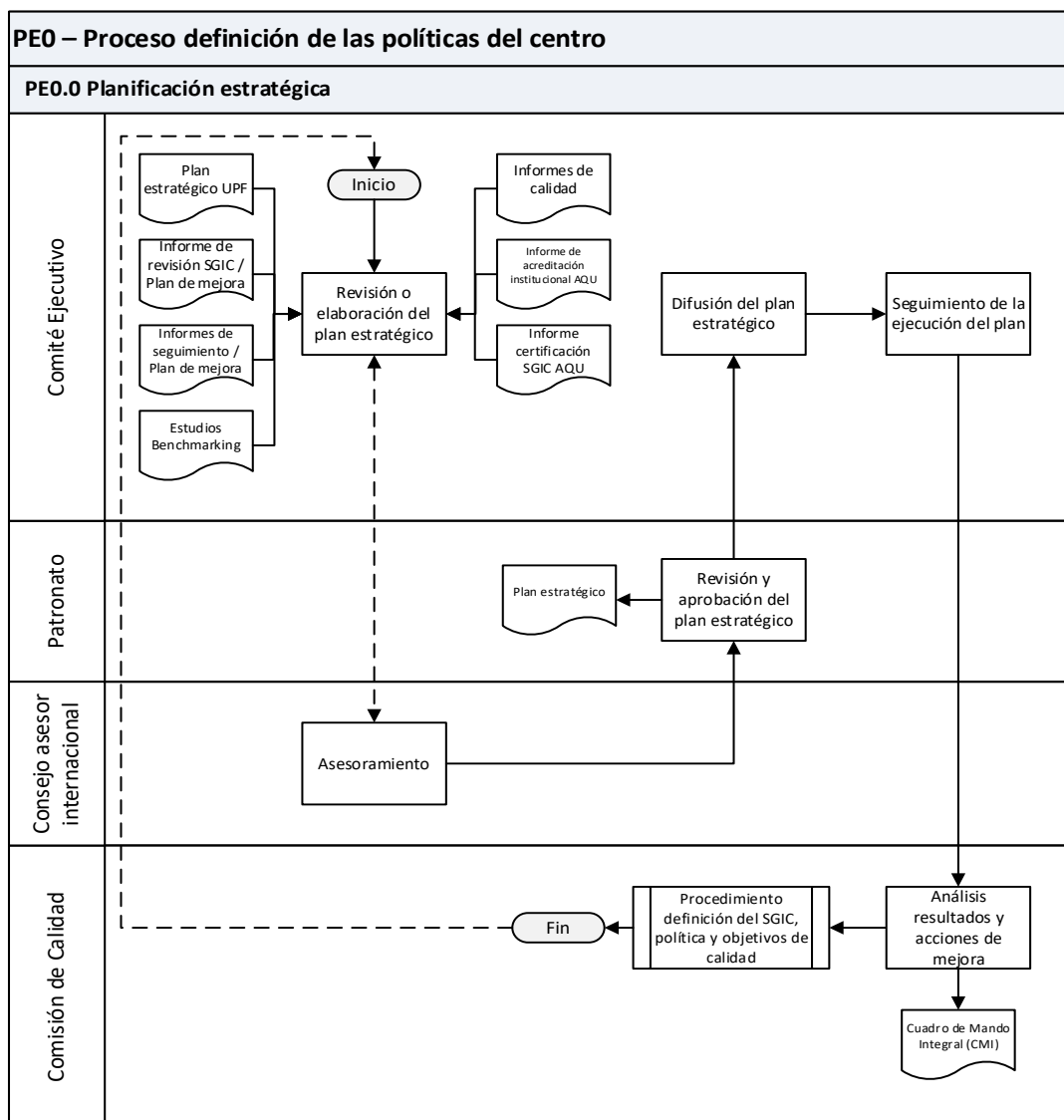
2.1.2 Alcance


Toda la escuela.

2.1.3 Responsable:

Comité Ejecutivo.

2.1.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 9 de 267	

2.1.5 Descripción:

La definición del plan estratégico, misión, visión y valores de la escuela se construye en coherencia con el de la Universidad Pompeu Fabra. Es el Comité Ejecutivo quién elabora y revisa dicho plan, quién recibe asesoramiento del Consejo asesor internacional.

Una vez se elabora el plan estratégico, se envía al Patronato, quien da su aprobación final.

El Comité Ejecutivo está conformado por el/la Director/a General, el/la Decano/a, el/la Subdirector/a General, el/la Provost Asociado/a de Proyectos Estratégicos y el/la Decano/a Adjunto de Educación y asuntos académicos, además de otros cargos relevantes designados a formar parte.


Por otra parte, el Consejo asesor internacional, está compuesto por un conjunto de profesionales con experiencia internacional, diferentes miembros académicos (decanos, antiguos decanos, profesorado, etc.) y representantes de empresas.

El Patronato está presidido por el/la Rector/a o quién sea designado por él/ella para la realización de sus funciones, y está formado por diferentes miembros de la UPF y representantes del mundo empresarial.

Las principales actividades para elaborar/revisar el plan estratégico son:

- Definir las necesidades actuales y futuras de la escuela en concordancia con los recursos disponibles (financieros, personas, infraestructura, tecnológicos).
- Detectar oportunidades de mejora y análisis de riesgo.
- Revisar la misión, visión y valores.
- Definir los objetivos que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión.
- Definir los indicadores de medición.
- El seguimiento y evaluación se realiza mediante los registros que dispone cada departamento, donde de acuerdo con la periodicidad establecida se reporta el avance y estado de resultados de los objetivos y líneas de acción establecidas.
- Analizar el entorno competitivo.
- Analizar la satisfacción y opiniones de los diferentes grupos de interés (estudiantes, antiguos alumnos, personal académico, personal de gestión, empresas y empleadores).
- Analizar el desarrollo de las titulaciones.
- Analizar el cumplimiento de la política de calidad y el Sistema de Garantía Interna de la Calidad.
- Revisar el cumplimiento de los requisitos (condiciones generales de contratación, legales, LOPD y aquellos otros que la escuela suscriba).

Como metodología de apoyo, para diagnosticar de manera global el cumplimiento de la estrategia, se identifican indicadores acordes con los lineamientos establecidos. El/la Responsable de Programación Académica y Calidad elabora el Cuadro de Mando Integral (CMI) en base a los objetivos estratégicos de la escuela.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 10 de 267	

Los responsables de los procesos reportan los datos asociados a los indicadores de cada proceso (conforme a la periodicidad establecida).

Los miembros del Comité Ejecutivo, son quienes responden por el seguimiento y verificación de la ejecución de las actividades necesarias para garantizar el cumplimiento de la planificación estratégica de la escuela.


Todos los resultados serán registrados, revisados y evaluados por la Comisión de Calidad, para su retroalimentación y toma de decisiones.

Todas las oportunidades y acciones de mejora detectadas se reflejan en el plan de mejora del Sistema de Garantía Interna de la Calidad.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, sugerencias, incidencias o reclamaciones etc.), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar lineamientos estratégicos y propuestas de mejora.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes, antiguos alumnos, profesores y empleadores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360° de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora para la definición o revisión del plan estratégico de la escuela.
Profesores	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, los profesores pueden identificar y proponer mejoras en el plan estratégico.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a las necesidades del mercado.

2.1.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Plan estratégico UPF	Universidad Pompeu Fabra	Web UPF: Plan estratégico UPF
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable de Programación Académica y Calidad	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\1.Documentación del SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación Académica y Calidad	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\1.Documentación del SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 11 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Estudios de Benchmarking	Vicedecano/a de Educación y de asuntos académicos	Archivo de equipo: SharePoint – \E.Strategic Plan
Informes de calidad	Responsable de Programación Académica y Calidad	Archivo de equipo: S:\26-Qualitat\Avaluacions
Informe de acreditación institucional (AQU)	Responsable de Programación Académica y Calidad	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 5. Acreditación institucional y certificación SGIC
Informe de certificación SGIC (AQU)	Responsable de Programación Académica y Calidad	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 5. Acreditación institucional y certificación SGIC


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Plan estratégico	Comité Ejecutivo	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico
Cuadro de Mando Integral (CMI)	Responsable de Programación Académica y Calidad	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico

2.1.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I00 - Cumplimiento de los indicadores del CMI	FD: Resultados CMI F: Anualmente	Establecido para cada indicador	Cada indicador tiene establecido el mecanismo de medición

2.1.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE0.0 Versión 01	01-12-2021	Creación del procedimiento.
PE0.0 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PE0.0 Versión 03	01-06-2025	Ajuste del formato del procedimiento, revisión de la descripción del mismo y de los registros asociados.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 12 de 267	

2.1. PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad

2.2.1 Objetivo

Elaborar, revisar y aprobar el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC), la política y los objetivos estratégicos de calidad.

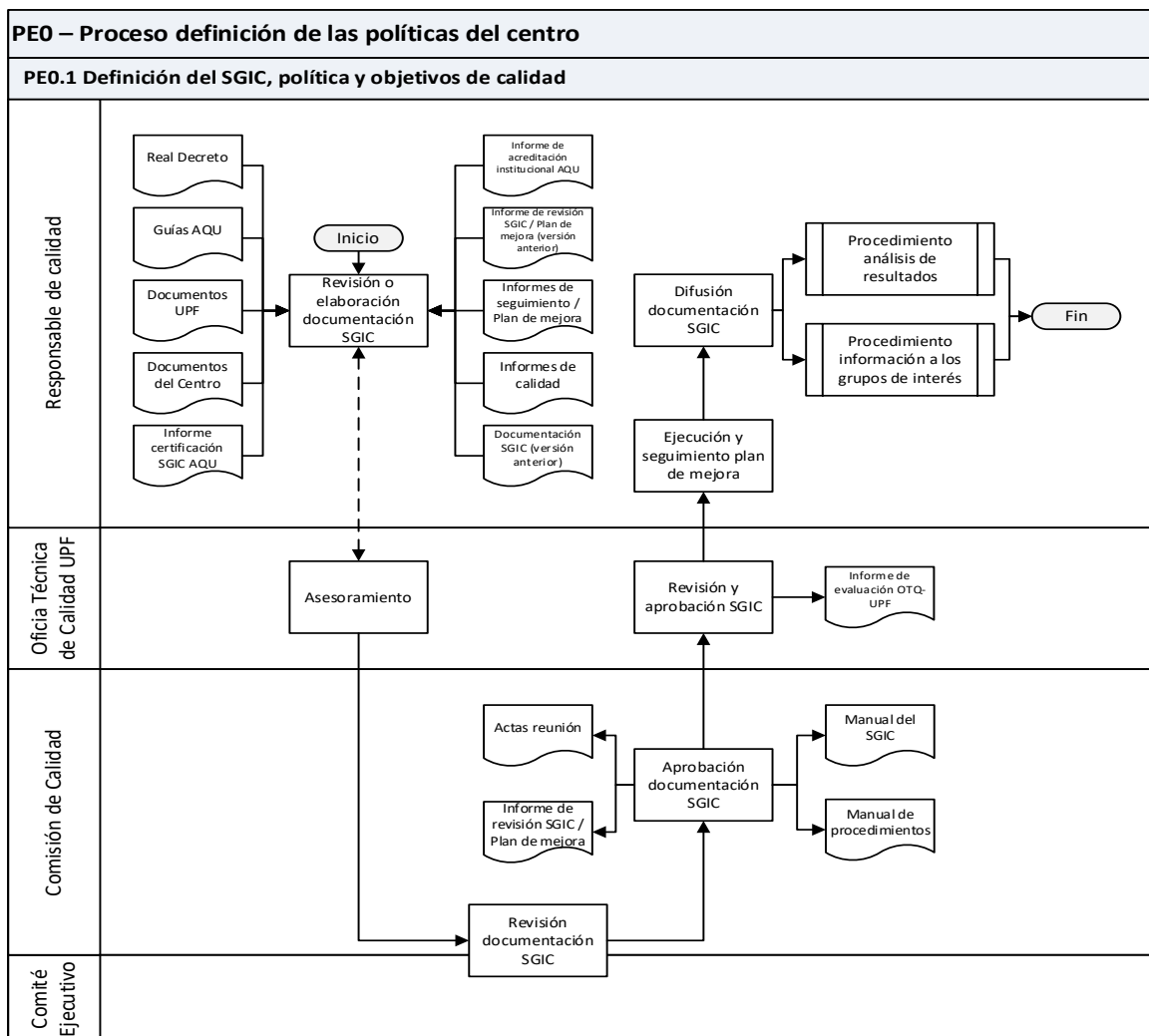
2.2.2 Alcance


El SGIC tiene un alcance a todas las actividades de la Escuela.

2.2.3 Responsable

Comisión de Calidad del Centro.

2.2.4 Diagrama de flujo



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 13 de 267	

2.2.5 Descripción

La escuela consolida una cultura de calidad apoyada en un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC), que contiene una política y unos objetivos de calidad, que son conocidos y accesibles públicamente (web del Centro "[Calidad UPF-BSM](#)") para todos los grupos de interés.

La UPF-BSM, como centro adscrito a la Universidad Pompeu Fabra, diseña y elabora su SGIC en base al diseño del [SGIC-UPF](#) certificado, a las normativas publicadas por la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU), al [plan estratégico de la UPF](#) y a las líneas estratégicas del propio Centro.

El Real Decreto [822/2021](#), exigen que las titulaciones estén bajo un alcance del SGIC para garantizar la calidad de la formación de titulaciones oficiales.

Por otra parte, el centro ha obtenido la certificación del SGIC y la acreditación institucional, que está establecido en el Real Decreto [640/2021](#).

El SGIC está conformado por los siguientes documentos:


- Manual del SGIC:
 - o Política y objetivos de calidad
- Manual de procedimientos:
 - o Mapa de procesos
 - o Procedimientos
 - ✓ Registros (evidencias)
 - ✓ Indicadores
- Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora

La UPF-BSM contribuye a la consecución de los objetivos estratégicos de la UPF mediante la definición de la política de calidad del centro que incluye objetivos estratégicos de calidad con indicadores para poder llevar a cabo un buen seguimiento. Así mismo, cada procedimiento tiene definido el responsable y es quien reporta los resultados asociados a los indicadores, conforme a la periodicidad establecida.

La documentación asociada al SGIC se revisa y mejora de forma periódica para asegurar su vigencia y mantener la efectividad y es la Comisión de Calidad del Centro el órgano central responsable de dichas acciones, implicando a los diferentes grupos de interés. El resultado se concreta en un informe de revisión que recoge, entre otros, la verificación del cumplimiento de la política y objetivos estratégicos de calidad, las modificaciones y el plan de mejora.

El informe de revisión del SGIC se realiza una vez al año y tiene un enfoque holístico de todos los procesos y procedimientos.


La Oficina Técnica de Calidad (OTQ) de la UPF brinda un asesoramiento continuo en la elaboración y revisión del sistema. Así mismo, emite un informe de evaluación (favorable o no favorable) de la revisión anual del SGIC.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 14 de 267	

El Comité Ejecutivo, en representación de cada área de gestión, hace una revisión constante y vela por el cumplimiento y buen funcionamiento del sistema.


El/la Responsable de Programación Académica y Calidad realiza propuestas de mejora de la documentación provenientes de un seguimiento continuo del sistema con todas las áreas, gestiona las revisiones y el control documental y difunde la información a todos los grupos de interés.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, sugerencias, incidencias o reclamaciones etc.), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar propuestas de mejora del SGIC. Así mismo, un estudiante forma parte de la Comisión de Calidad.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora del SGIC. Otro modo de participación es 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. Así mismo, el personal de gestión forma parte de la Comisión de Calidad.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora del SGIC. Otro modo de participación es 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. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Calidad.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa para mejorar el SGIC.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 15 de 267	


2.2.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Real Decreto: RD 822/2021 RD 640/2021	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	Web del Boletín oficial del Estado: RD 822/2021 RD 640/2024
Guías AQU: Guía para la certificación de la implantación de sistemas de garantía interna de la calidad Criterios para la redacción de informes de certificación de la implantación de SIGC Guía para la acreditación institucional de centros universitarios Estándares y criterios para la acreditación institucional de centros universitarios Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria Directrices, definición y documentación SGIC Herramientas para el Diagnóstico en la implantación del SGIC de la formación universitaria Guía de evaluación del diseño del SGIC de la formación universitaria	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU)	Guías AQU: Guía para la certificación de la implantación de sistemas de garantía interna de la calidad Criterios para la redacción de informes de certificación de la implantación de SIGC Guía para la acreditación institucional de centros universitarios Estándares y criterios para la acreditación institucional de centros universitarios Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria Directrices, definición y documentación SGIC Herramientas para el Diagnóstico en la implantación del SGIC de la formación universitaria Guía de evaluación del diseño del SGIC de la formación universitaria
Documentos UPF: Normativa UPF Plan estratégico SGIC-UPF Política y objetivos de calidad	Universidad Pompeu Fabra	Web UPF: Normativa UPF Plan estratégico SGIC-UPF Política y objetivos de calidad

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 16 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Documentos del Centro: Plan estratégico Mapa estratégico Memoria anual Memoria del Título	UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico Memoria anual Memoria del Título
Informe de certificación del SGIC AQU	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 5. Acreditación institucional y certificación SGIC
Informe de acreditación institucional AQU	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 5. Acreditación institucional y certificación SGIC
Informes de revisión SGIC / Plan de mejora (versión anterior)	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Informes de calidad	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions
Documentación SGIC (versión anterior): Manual del SGIC Manual de procedimientos Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Manual del SGIC	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Manual de procedimientos	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Actas de reunión	Comisión de Calidad	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 17 de 267	


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe de evaluación OTQ-UPF	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: Drive – BSM-UTQ

2.2.7 Indicadores

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I01 - % de propuestas de mejora del SGIC cerradas en el plazo establecido	FD: Plan de mejora del SGIC F: Anualmente	≥ 80%	Nº de propuestas de mejora del SGIC cerradas en la revisión actual / Total de propuestas de mejora

2.2.8 Control de versiones

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE0.1 Versión 01	13-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE0.1 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE0.0 Versión 03	05-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. Se fusiona el procedimiento de política y revisión del SGIC.
PE0.0 Versión 04	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se añade la aprobación del informe de revisión del SGIC por parte de la Comisión de Calidad.
PE0.0 Versión 05	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.
PE0.0 Versión 06	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.
PE0.1 Versión 07	03-12-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento. Actualización de las

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 18 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
		entradas (cambio de RD y guías AQU). Nueva codificación del procedimiento.
PE0.1 Versión 08	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE0.1 Versión 09	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, actualización de entradas y salidas y revisión del indicador.
PE0.1 Versión 10	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 19 de 267	

2.2. PE0.2 Procedimiento establecimiento de normativas

2.3.1 Objetivo:

Definir la aplicación de las normativas bajo las que se rige la actividad académica del Centro para asegurar un impacto positivo en los resultados de las titulaciones.

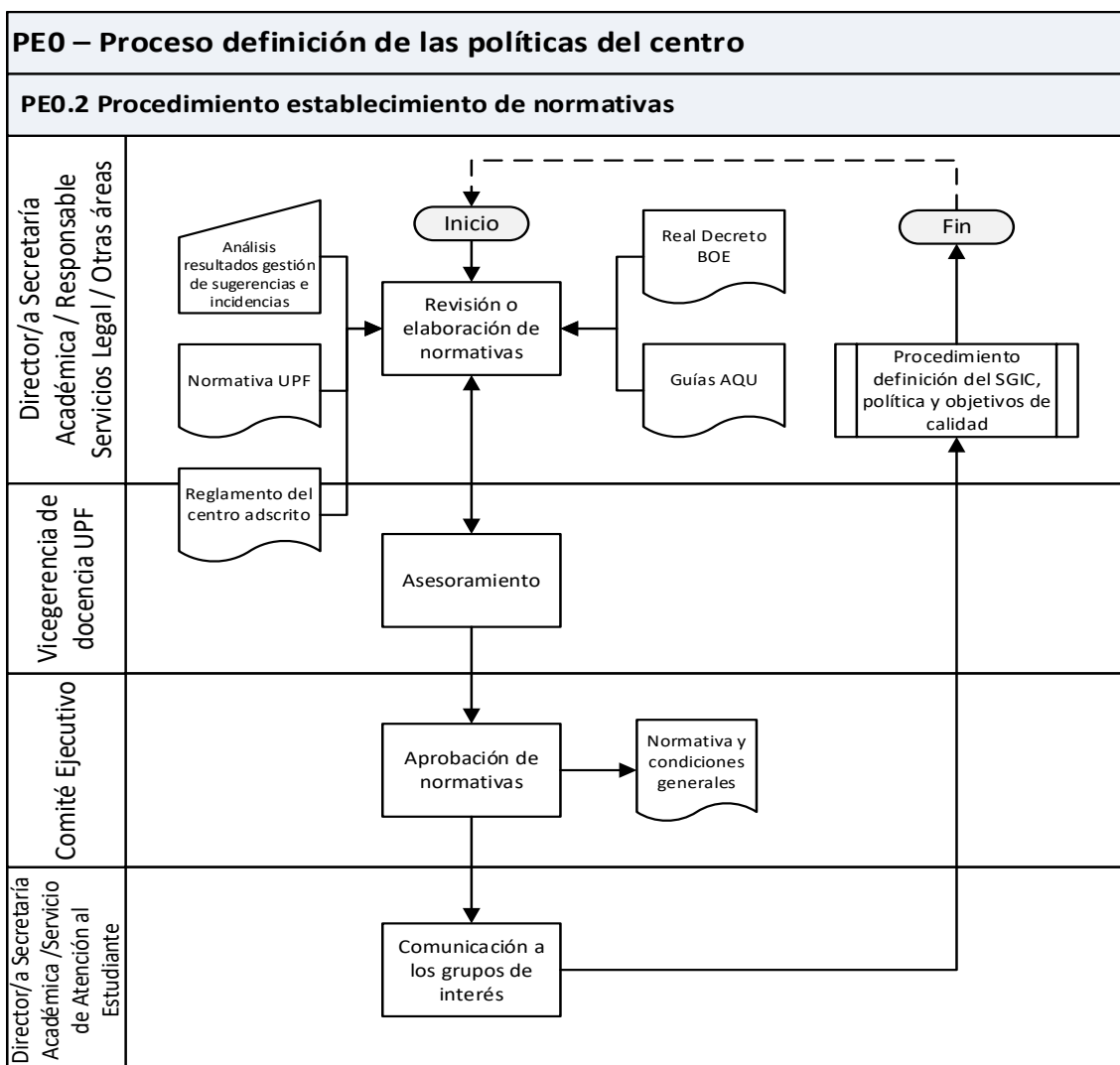
2.3.2 Alcance:


Todas las actividades de la Escuela.

2.3.3 Responsable:

Director/a de Secretaría Académica.

2.3.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 20 de 267	

2.3.5 Descripción:

El funcionamiento de la UPF-BSM, según exige la Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior en la UPF, aprobada por Acuerdo de la Junta de Gobierno de 4 de febrero de 1998, queda reflejado en el reglamento del centro, que fue aprobado por el órgano de gobierno del centro con la autorización previa de la UPF con fecha 12 junio del 2012.

Por su parte, debe decirse que son de aplicación obligatoria y por tanto la UPF-BSM las ha adoptado dentro de su regulación propia, las normas de la UPF que regulan el régimen de permanencia y progresión para los másteres universitarios.

El/la Director/a de Secretaría Académica del Centro junto con el Área Legal, consideran los diferentes marcos normativos aplicables.

El marco normativo sirve para obtener resultados satisfactorios desde el punto de vista del aprendizaje de los estudiantes, de su satisfacción con la titulación, con el servicio prestado y de su progreso en términos de empleabilidad para el desarrollo de sus carreras profesionales.

Adicionalmente a las normativas aplicables a la titulación, el Centro pone a disposición de todos los grupos de interés (web del Centro) las normativas académicas y de funcionamiento que siguen el marco de referencia de la Universidad Pompeu Fabra. Secretaría Académica junto con el Área Legal y otras áreas implicadas elaboran las normativas y el Comité Ejecutivo del Centro las aprueba. Si se precisa, la Vicegerencia de docencia de la UPF ofrece asesoramiento.


- [Normativa y condiciones generales](#)

Esta normativa regula aspectos relacionados con el acceso, la admisión, la matrícula, el régimen de superación para la obtención del título, la permanencia, el reconocimiento de créditos, la emisión de certificados, títulos y duplicados, la ley de protección de datos y la ley de propiedad intelectual, entre otros. También regula la relación existente desde el momento de la solicitud de admisión o inscripción a un programa, hasta su finalización, las bajas, las incidencias, las quejas y cualquier situación que se pueda presentar a lo largo del periodo de estancia y/o relación del estudiante con la escuela.

Para la elaboración de la normativa también se tiene en cuenta el análisis de los resultados de la gestión de sugerencias e incidencias o quejas, los resultados de la encuesta de satisfacción y los cambios normativos existentes.

Una vez se realiza el análisis, las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, sugerencias, incidencias o reclamaciones etc.), los

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 21 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
	estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar propuestas de mejora del marco normativo.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora del marco normativo. Así mismo, en la gestión del día a día se detectan mejoras.
Profesores	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, los profesores pueden identificar y proponer propuestas de mejora del marco normativo.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa para mejorar el marco normativo.

2.3.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Normativa UPF	Universidad Pompeu Fabra	Normativa UPF
Reglamento del centro adscrito (12 de junio de 2012)	UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: O:\Secretaria General\SECRETARIA GENERAL\06. REPORTING\ACREDITACIONES\SIGQ\02. ENTRADES\ENT_PE0.1 NORMATIVES
Real Decreto: RD 1027/2011 (MECES) RD 420/2015 RD 822/2021	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (BOE)	RD 1027/2011 (MECES) RD 420/2015 RD822/2021

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 22 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Guías AQU: Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU)	Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Normativa y condiciones generales	Director/a de Secretaría Académica	Condiciones Generales UPF-BSM

2.3.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I02 - % de grado comprensión del marco normativo	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Índice de satisfacción del grado de comprensión del marco normativo en la encuesta inicial del título

2.3.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE0.4 Versión 01	14-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE0.4 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE0.1 Versión 03	02-07-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento, incluyendo el código identificador.
PE0.1 Versión 04	17-07-2019	Ajuste en la descripción del procedimientos, mejorando su comprensión.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 23 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE0.1 Versión 05	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.
PE0.1 Versión 06	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.
PE0.1 Versión 07	26-11-2019	Ajuste en el valor objetivo del indicador.
PE0.2 Versión 08	22-12-2021	Ajuste en los responsables del procedimiento. Nueva codificación del procedimiento.
PE0.2 Versión 09	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE0.2 Versión 10	01-06-2025	Revisión general del procedimiento, codificación del indicador y ajuste del diagrama de flujo.
PE0.2 Versión 11	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 24 de 267	

2.3. PE0.3 Procedimiento definición de la política del personal académico

2.4.1 Objetivo:

Elaborar, revisar y aprobar la política del personal académico del Centro.

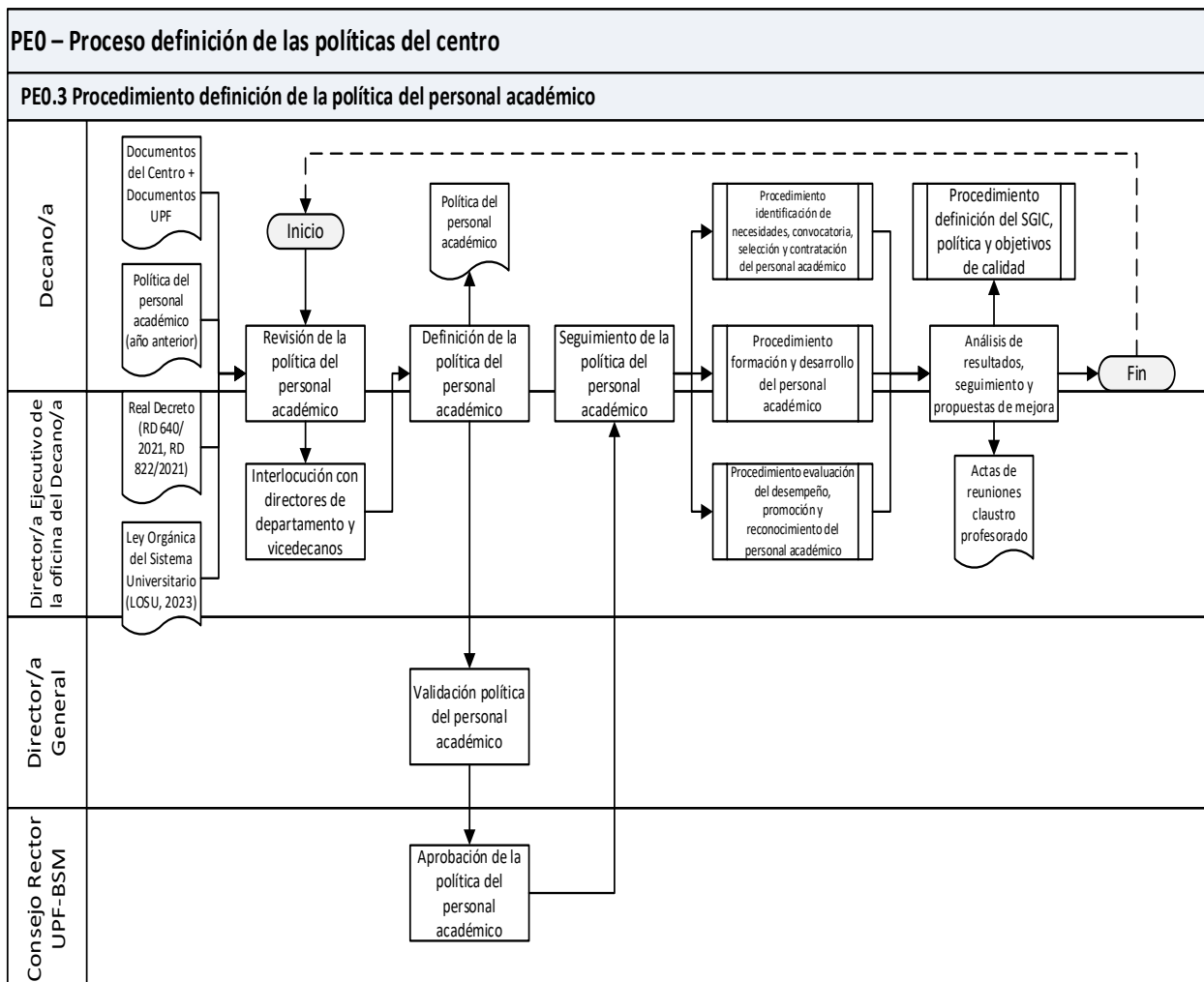
2.4.2 Alcance:


Personal académico e investigador.

2.4.3 Responsable:

Decano/a.

2.4.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 25 de 267	

2.4.5 Descripción:

El proceso de definición de la política del personal académico se hace a partir de:

- Plan estratégico de la UPF
- Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior de la UPF
- Plan estratégico de la UPF-BSM
- Legislaciones del Espacio Europeo de Educación Superior

Ambos planes estratégicos están fundamentados en aportar valor a la organización y generar impacto positivo en las personas, las organizaciones y la sociedad.

Las propuestas para la elaboración de la política que el/la Decano/a y el/la Director/a ejecutivo de la oficina del/la Decano/a reciben, provienen las diferentes áreas (vicedecanatos, directores de departamento de las áreas de conocimiento, del/la responsable de los estudiantes, de los directores de programa, del área de programación y calidad académica, del profesorado y del/la responsable de Desarrollo Humano).


Por otra parte, la política se desarrolla en base a la normativa vigente de centros adscritos de la UPF y al artículo 8.4 del decreto 390/1996, de 2 de diciembre dispone que "El titular del centro docente adscrito facilitará al delegado de la universidad, sólo a efectos de poder dar cumplimiento a lo previsto en el apartado precedente, el acceso a la documentación necesaria y en las instalaciones". Dentro de la información a la que se refiere este apartado se encuentra la relativa a la evaluación de la actividad académica del profesorado.

El/la Directora/a General valida la política del personal académico a propuesta del/la Decano/a y posteriormente es aprobada por el Consejo Rector de la UPF-BSM.

La información se comunica a todo el personal académico a través de correos electrónicos y de la plataforma virtual "eCampus".

La política del personal académico incluye:

- Descripción de la organización y estructura del profesorado
- Régimen de dedicación de la docencia
- La relación con la UPF y los departamentos para determinar la colaboración del profesorado afiliado (normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF y artículo 83 de la ley orgánica de universidades)
- 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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 26 de 267	

El seguimiento de la política del personal académico se realiza a través del análisis de resultados de la encuesta de satisfacción al cuerpo docente y de las propuestas de mejora que se generan en los procedimientos PS0.0.0 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal académico, PS0.0.1 Formación y desarrollo del personal académico y PS0.0.2 Evaluación desempeño y reconocimiento del personal académico.

Las acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar propuestas de mejora en la política del personal académico.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo y reuniones, el personal de gestión ayuda a identificar propuestas de mejora en la política del personal académico para garantizar la calidad formativa.
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de la docencia, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora en la política del personal académico.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como <i>input</i> para definir las líneas de actuación y transferencia de conocimiento del personal académico.

2.4.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Documentos del Centro: Plan estratégico (visión, misión y valores corporativos) Modelo docente Presupuesto anual	Comité Ejecutivo	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico Archivos de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració
Política del personal académico (año anterior)	Decano/a	Archivo de equipo SharePoint RRHH: General\Faculty

 BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 27 de 267	

Documentos UPF: Plan estratégico / visión, misión y valores corporativos Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF (Acord de la Junta de Govern de 4 de febrer de 1998)	Universidad Pompeu Fabra	Documentos UPF: Plan Estratégico UPF Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF (Acord de la Junta de Govern de 4 de febrer de 1998)
Real decreto: RD 822/2021 Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU, 2023)	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021 Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU, 2023)
Decreto 390/1996	Diario Oficial de la Generalitat de Catalunya	Decreto 390/1996


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Política del Personal Académico	Decano/a	Archivo de equipo SharePoint RRHH: General\Faculty
Actas de reuniones claustro profesorado	Decano/a	Archivo de equipo: Decanato

2.4.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I03 -Índice de satisfacción del personal académico	FD: Resultados encuestas de clima laboral F: Bianualmente	≥ 7	Índice de satisfacción del PDI en la encuesta de clima laboral

2.4.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 28 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0 Versión 04	29-08-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0 Versión 05	18-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición del indicador para la mejora del proceso.
PE0.3 Versión 06	20-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables. Cambia la codificación del procedimiento que pasa a procesos estratégicos. Nueva codificación del procedimiento.
PE0.3 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, actualización de la legislación e inclusión del alcance.
PE0.3 Versión 08	01-06-2025	Revisión general de las entradas y salidas del procedimiento, ajuste del indicador.
PE0.3 Versión 09	15-12-2025	Ajuste en la fuente de datos y frecuencia del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 29 de 267	

2.4. PE0.4 Procedimiento definición de la política del personal de gestión

2.5.1 Objetivo:

Elaborar, revisar y aprobar la política del personal de gestión del Centro.

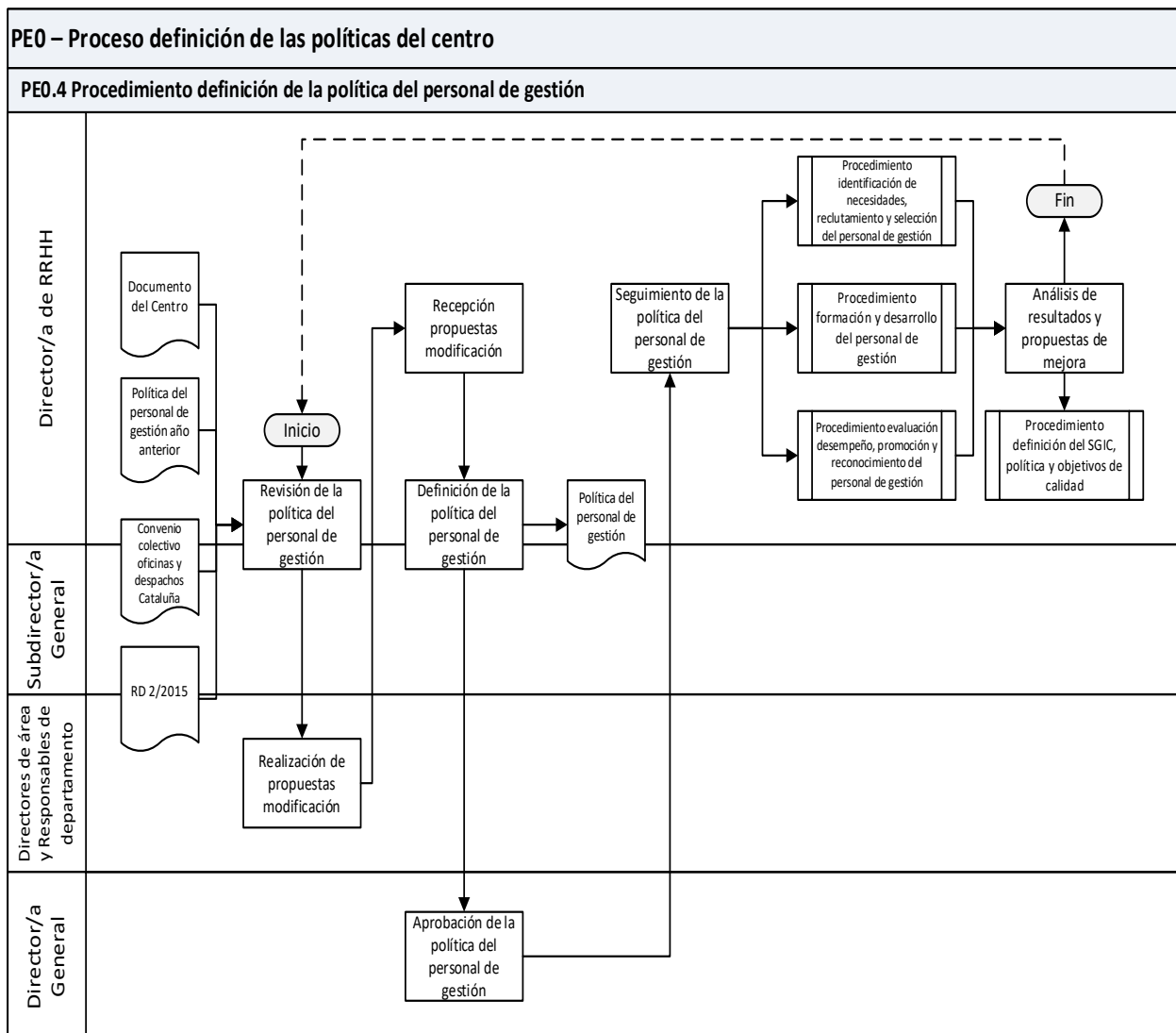
2.5.2 Alcance:


Personal de gestión de la escuela

2.5.3 Responsable:

Director/a de RRHH

2.5.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 30 de 267	

2.5.5 Descripción:

La Dirección General en colaboración con el/la directora/a de RRHH, son los responsables de la definición de la política del personal de gestión. Ésta tiene que ser aprobada por la Dirección General.

El proceso de definición se hace a partir de las propuestas que el/la directora de RRHH recibe y contrasta con las Direcciones de área, que posteriormente las presenta y debate con la Dirección General y ésta la valida con el Comité Ejecutivo que aprueba estas propuestas. Posteriormente son informadas al Consejo Rector.

La información es comunicada a todo el personal a través de los medios de comunicaciones internas: la plataforma virtual "eCampus", mensajes de correo electrónico y comunicación con el comité de empresa.

La política del personal de gestión incluye:


- Aspectos relacionados con la selección, contratación y condiciones laborales.
- La definición de las funciones de los puestos de trabajo.
- Las competencias del perfil profesional, los requisitos suficientes de titulación, la formación, habilidades y experiencia de las personas.
- La sistemática de asignación de funciones y responsabilidades.
- Evaluación continua del desempeño en el puesto de trabajo.
- Los aspectos relacionados con la promoción y el reconocimiento.
- La formación y desarrollo profesional.
- La política retributiva.

El seguimiento de la política del personal de gestión se realiza a través del análisis de resultados generados en los procedimientos:

- PS0.1.0 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión.
- PS0.1.2 Formación y desarrollo del personal de gestión.
- PS0.1.1 Evaluación desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión.

El análisis de los resultados servirá para determinar las acciones que forman el plan de mejora.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar propuestas de mejora en la política del personal de gestión. Así mismo, se pueden detectar mejoras a través del desarrollo de prácticas profesionales de estudiantes que colaboran en el propio centro.


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 31 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, consecución de objetivos, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación y reuniones con los representantes de los trabajadores (Comité de empresa).
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar la política del personal de gestión.

2.5.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	
Documentos del Centro: Plan estratégico / visión, misión y valores corporativos Organigrama Modelo docente BSM Normativas del personal Estatutos de la fundación Condiciones laborales de los trabajadores Presupuesto anual Plan de riesgos laborales	UPF Barcelona School of Management	Documentos del Centro: Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico Espacio eCampus RRHH
Política del personal de gestión	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Espacio eCampus RRHH
Convenio colectivo oficinas y despachos Cataluña	Organizaciones patronales (Foment, Pimec) y sindicatos (CCOO, Ugt)	Convenio colectivo oficinas y despachos Cataluña
Real decreto RD 2/2015 - Ley del Estatuto de los Trabajadores Normativa laboral vigente	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	Real decreto RD 2/2015 - Ley del Estatuto de los Trabajadores Normativa laboral vigente

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Política del personal de gestión	Director/a de RRHH	Espacio eCampus RRHH


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 32 de 267	

2.5.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I04 - Índice de satisfacción del personal de gestión	FD: Encuesta de clima laboral F: Bianualmente	≥7	Índice de satisfacción del PDG en la encuesta de clima laboral

2.5.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Primera revisión del procedimiento.
PE0.3 Versión 01	14-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.1 Versión 02	14-05-2019	Fusión del procedimiento y creación del procedimiento "gestión de personas".
PS0.1.0 Versión 03	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.0 Versión 04	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos.
PS0.1.0 Versión 05	18-11-2019	Actualización de roles (gerencia, comité ejecutivo, área de recursos y personas...). Incorporación de indicador de satisfacción del personal de gestión para la mejora de proceso siguiendo indicaciones AQU.
PE0.4 Versión 06	13-12-2021	Revisión general del procedimiento. Cambia la codificación del procedimiento que pasa a procesos estratégicos. Nueva codificación del procedimiento.
PE0.4 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, actualización de la normativa e inclusión del alcance.
PE0.4 Versión 08	01-06-2025	Ajuste de los responsables del procedimiento, revisión del diagrama de

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 33 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
		flujo y actualización de la definición del indicador.
PE0.4 Versión 09	15-12-2025	Ajuste en la frecuencia del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 34 de 267	

2.5. PE0.5 Procedimiento acreditación institucional

2.5.1 Objetivo

Acreditar institucionalmente la escuela

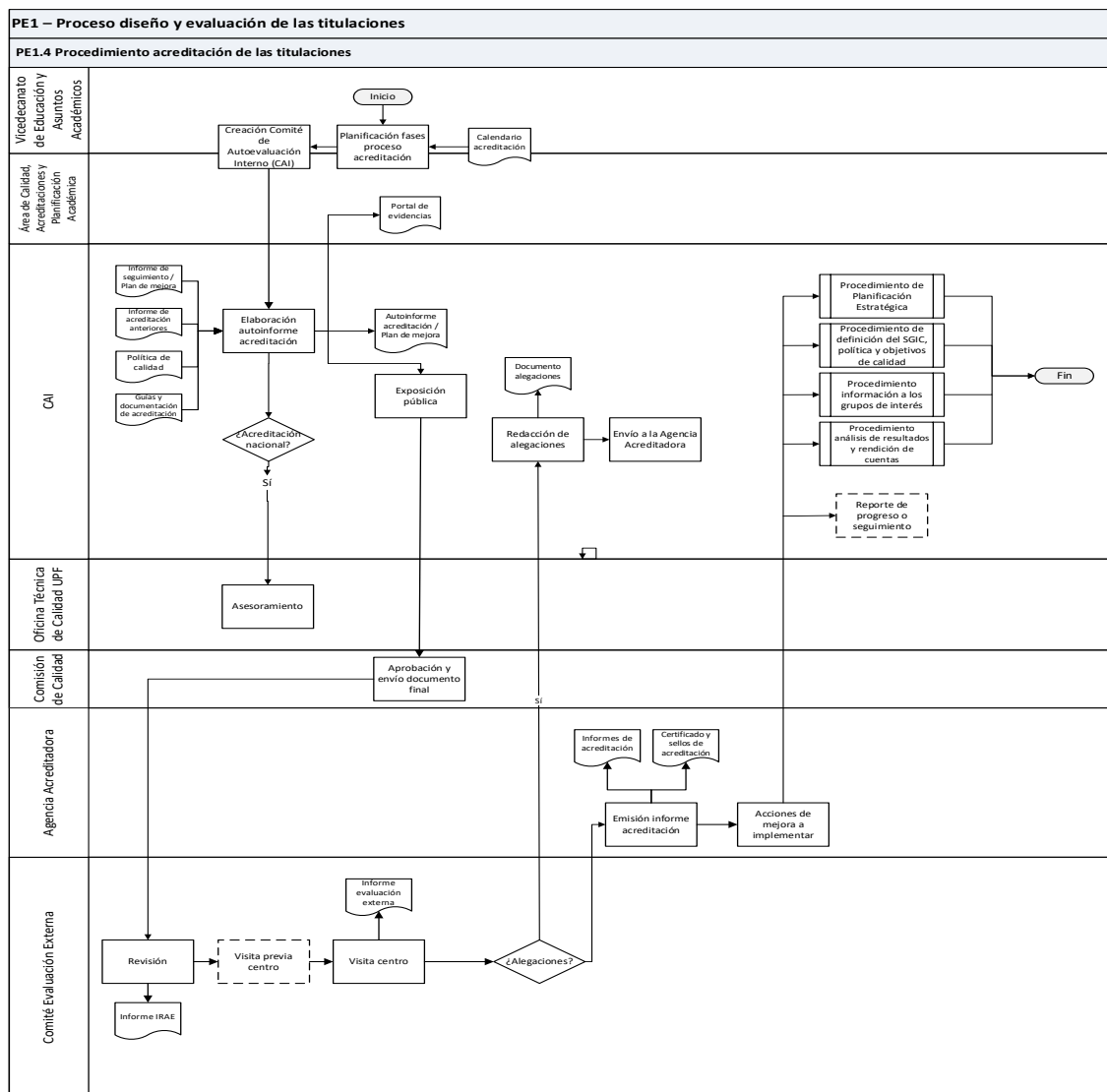
2.5.2 Alcance


Institucional a toda la escuela

2.5.3 Responsable

Vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos

2.5.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 35 de 267	

2.5.5 Descripción:

En alineación con su Plan Estratégico, la escuela concurre a procesos de acreditación nacionales e internacionales que actúan como garantía externa de la calidad de sus actividades. Este procedimiento asegura que los estándares de excelencia académica y de gestión se cumplen de forma sostenida, obteniendo el reconocimiento de las agencias evaluadoras de referencia en el sector.

El vicedecano/a de Educación y Asuntos Académicos, junto con el área de Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica identifica las entidades acreditadoras pertinentes y define las fases del proceso según los calendarios de renovación o nuevas candidaturas.

Para cada proceso, se constituye un Comité de Autoevaluación Interna (CAI). Este grupo de trabajo es transversal e integra una representación de los diferentes grupos de interés internos: (stakeholders): equipo directivo, decanato, profesorado, direcciones académicas, personal de gestión. En los casos requeridos, este comité estará formado también por grupos de interés externo: estudiantes, alumni y representantes del sector corporativo.

La función principal del CAI es la diagnosis y elaboración del **Autoinforme**, un documento analítico basado en los estándares y criterios de la agencia acreditadora. Para agilizar el análisis y la redacción, el CAI puede estructurarse en subgrupos de trabajo especializados por áreas temáticas.


En paralelo, el equipo de Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica recopila y organiza las **evidencias** (datos, indicadores, actas y normativas) en un entorno digital compartido. Estas pruebas documentales sustentan el análisis del informe y garantizan la transparencia del proceso. En las acreditaciones nacionales vinculadas a la universidad, se cuenta con el asesoramiento técnico de la Oficina de Calidad de la UPF.

Antes de su envío definitivo, la escuela garantiza la participación de la comunidad mediante un periodo de **exposición pública** del autoinforme. Durante este tiempo, los grupos de interés pueden proponer cambios o mejoras. El CAI analiza las aportaciones y la versión final es ratificada por la Comisión de Calidad o el Comité Ejecutivo del centro.

La agencia acreditadora designa un **Comité de Evaluación Externo (CEE)** —o *Peer Review Team (PRT)* en entornos internacionales— compuesto por académicos y profesionales de prestigio. Este equipo realiza una revisión exhaustiva del autoinforme y de las evidencias publicadas, pudiendo solicitar aclaraciones adicionales o información complementaria antes de la visita.

La visita (ya sea presencial o virtual) es el eje central de la evaluación. Siguiendo las directrices de la agencia, el centro confecciona una agenda de entrevistas que incluye reuniones con todos los grupos de interés requeridos: equipo directivo, profesorado, estudiantes, alumni y empleadores.

Tras la visita, el CEE emite un informe provisional que resume sus hallazgos. El centro recibe este documento para realizar un "chequeo de errores fácticos" (datos o nombres incorrectos). En caso de discrepancias en la interpretación de los estándares, la escuela puede presentar un documento de


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 36 de 267	

alegaciones, donde argumenta su posición antes de que el comité emita su dictamen final y lo traslade al órgano de decisión de la agencia.

El proceso concluye con la emisión del **Informe Final de Acreditación**. En caso de resolución favorable, el centro incorpora los sellos y certificados correspondientes. Los resultados y recomendaciones de mejora se integran en la planificación estratégica de la escuela.

En algunas acreditaciones se requiere una vez conseguida, el reporte de progreso o seguimiento de las recomendaciones según un calendario establecido. En esos casos el proceso de elaboración del documento es muy similar al de elaboración del autoinforme.


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones. Así mismo, un estudiante forma parte de la Comisión de Autoevaluación Interna (CAI).
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública del autoinforme de acreditación. Así mismo, representantes del personal de gestión forman parte de la Comisión de Autoevaluación Interna (CAI).
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, El profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del autoinforme de acreditación. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública del autoinforme de acreditación. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Autoevaluación Interna (CAI).
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 37 de 267	

2.5.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Calendario de acreditación	Agencia externa acreditadora (AACSB, AMBA, AQU, EQUIS, ...)	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Informes de acreditación anteriores	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Política de Calidad	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Guía de acreditación AQU <u>Evidencias e indicadores recomendadas para la acreditación institucional</u>	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU	Web de AQU
Guías y documentación de Acreditación de EQUIS	EFMD	Web de EFMD
Guías y documentación de Acreditación de AACSB	AACSB	Web de AACSB
Guías y documentación de Acreditación de AMBA/MBG	AMBA/BGA	Web de AMBA/BGA

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Autoinforme / Plan de mejora	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Portal de evidencias	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Informe de revisión de autoinforme y evidencias (IRAE)	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Documento alegaciones	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Informe de evaluación externa por el Comité de Evaluación	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 38 de 267	

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe de acreditación por la acreditadora	Director/a Calidad, Acreditaciones y Planificación Académica	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM
Certificado y sellos de acreditación		Archivo de equipo – Drive UPF-BSM

2.5.7 Indicadores


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Porcentaje de acreditaciones conseguidas/renovadas sobre candidaturas presentadas	FD: Informe de la acreditación F: según calendario de acreditación	100%	Número de acreditaciones alcanzadas favorablemente/ número de candidaturas presentadas

2.5.8 Control de versiones

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE0.5	Diciembre 2025	Creación del procedimiento

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 39 de 267	

3. Procesos dimensión 2: Diseño, revisión y mejora de los programas formativos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 40 de 267	

3.1. PE1.0.0 Procedimiento revisión de la oferta formativa

3.1.1 Objetivo:

Analizar la marcha de las titulaciones en sus aspectos operativos (calidad, mercado, económicos y salidas profesionales) y cumplimiento de objetivos estratégicos, así como detectar posibles nuevos programas.

3.1.2 Alcance:

Todas las titulaciones de la programación en abierto UPF de la escuela (propias u oficiales)

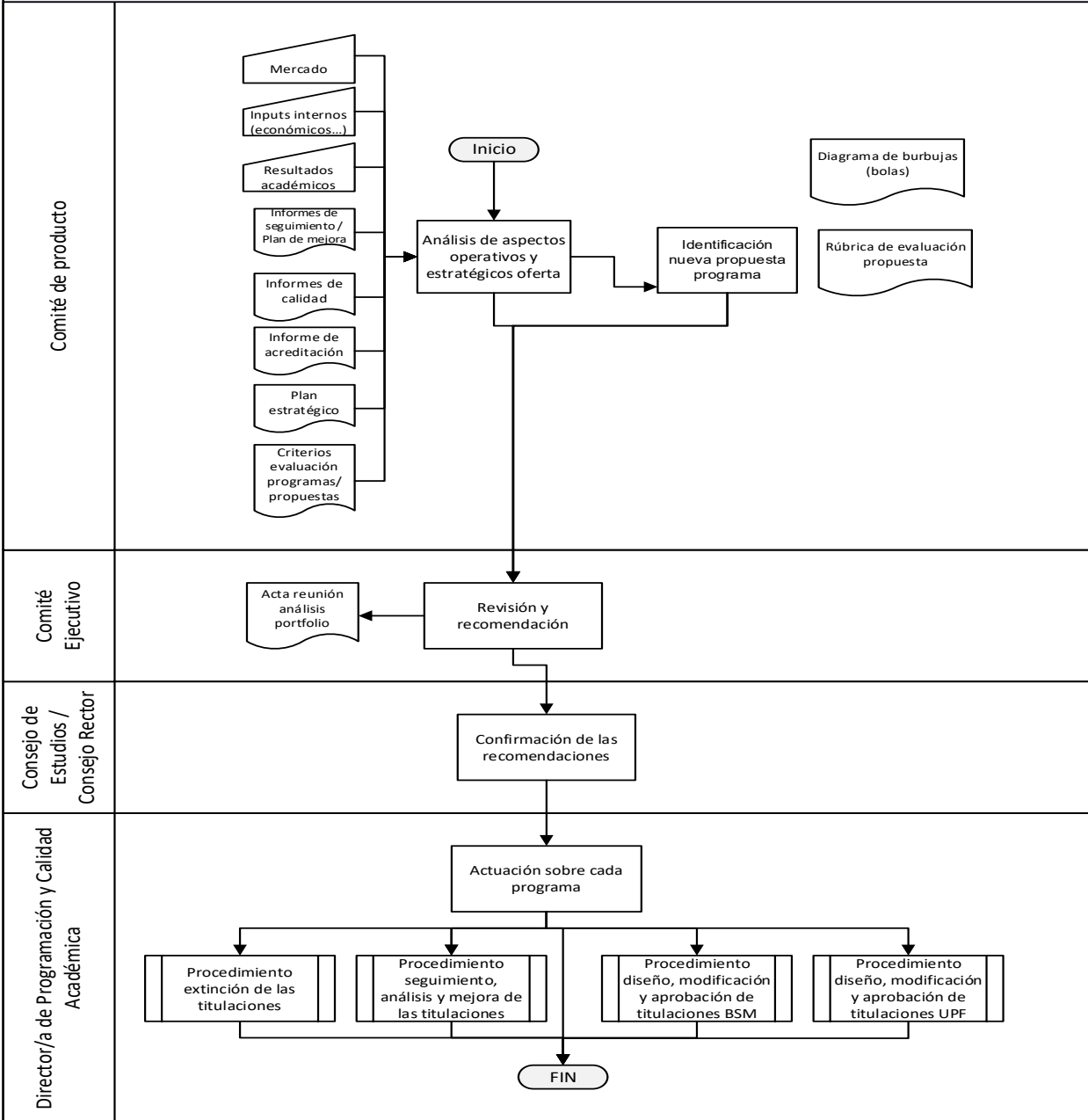
3.1.3 Responsable:


Comité de producto.

3.1.4 Diagrama de flujo:

PE1 – Proceso diseño y evaluación de las titulaciones

PE1.0.0 Procedimiento de revisión de la oferta formativa



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 42 de 267	

3.1.5 Descripción:

Éste es un proceso interno que implica a las distintas áreas del Centro y que se debaten en las reuniones del Comité de producto. que disponen de información sobre los aspectos a valorar en el análisis del portafolio. Con toda la información disponible de cada programa se elabora un informe gráfico que posiciona los programas en función de sus resultados (Diagrama de burbujas o bolas). Este informe es la base de decisión sobre propuestas de extinción, modificación o seguimiento de cada titulación.

Asimismo, es de gran ayuda para identificar nuevas oportunidades en las distintas áreas formativas de conocimiento. Para estas nuevas propuestas se analizan en primer lugar desde el punto de vista estratégico y seguidamente se puntúan en función de unas rúbricas en las que se valoran distintos rasgos o características vinculadas con la misión y plan estratégico de la escuela.


Las nuevas propuestas, una vez validadas, se trasladan a aprobación.

Los resultados sobre sobre propuestas ya existentes se presentan al Consejo de Estudios / Consejo Rector.

El área de Programación y Calidad Académica actúa sobre cada programa en función de las decisiones tomadas, activando en cada caso los subprocesos requeridos.

Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos aportan datos para poder realizar el análisis del título y tomar decisiones (modificación, extinción, anulación, mejora).
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión aporta datos para poder realizar el análisis del título y tomar decisiones (modificación, extinción, anulación, mejora).
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado aporta datos para realizar el análisis del título y tomar decisiones (modificación, extinción, anulación, mejora).
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 43 de 267	


3.1.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Directora de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 2. Informe de seguimiento del centro
Informes de calidad		Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions
Informe de acreditación (IDA)	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Plan Estratégico de la Escuela	Comité Ejecutivo	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Diagrama de burbujas	Directora de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint – Comissions Transversals\ Boles
Rúbrica estratégica de nuevas propuestas		Archivo de equipo: SharePoint – Comité de Producte
Acta de reunión (Comité de Dirección)		Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

3.1.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I10 - % de programas con una puntuación ≥ 8	FD: Diagrama de burbujas F: Anualmente	$\geq 80\%$	Nº de programas con puntuación ≥ 8 / Total de programas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 44 de 267	

Número de propuestas presentadas	FD: Propuestas presentadas F: Anualmente	Informativo	Nº de programas que se presentan
% de propuestas validadas (se trasladadas a aprobación)	FD: Propuestas presentadas que se presentan a aprobación		% de propuestas validadas (se trasladadas a aprobación)

3.1.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.3 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.3 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.3 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general.
PE1.3 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.3 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifican las entradas para la elaboración del análisis de burbujas.
PE1.3 Versión 06	13-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora.
PE1.3 Versión 07	12-13-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.
PE1.3 Versión 8	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento
PE1.3 Versión 9	01-06-2025	Ajuste del procedimiento y codificación de los indicadores.
PE1.3 PE1.1.0 Versión 10	15-12-2025	Nueva numeración, incorporación de documento de salida rubrica de nueva propuesta. Revisión de los valores del registro diagrama de las bolas e introducción del alcance del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 45 de 267	

3.2. PE1.0.1 Procedimiento diseño de programas y relación con el cliente in-company

3.2.1 Objetivo

Sistematizar el proceso de diseño, reedición y seguimiento de los programas a medida. Así mismo asegurar el funcionamiento del programa y la satisfacción del cliente.

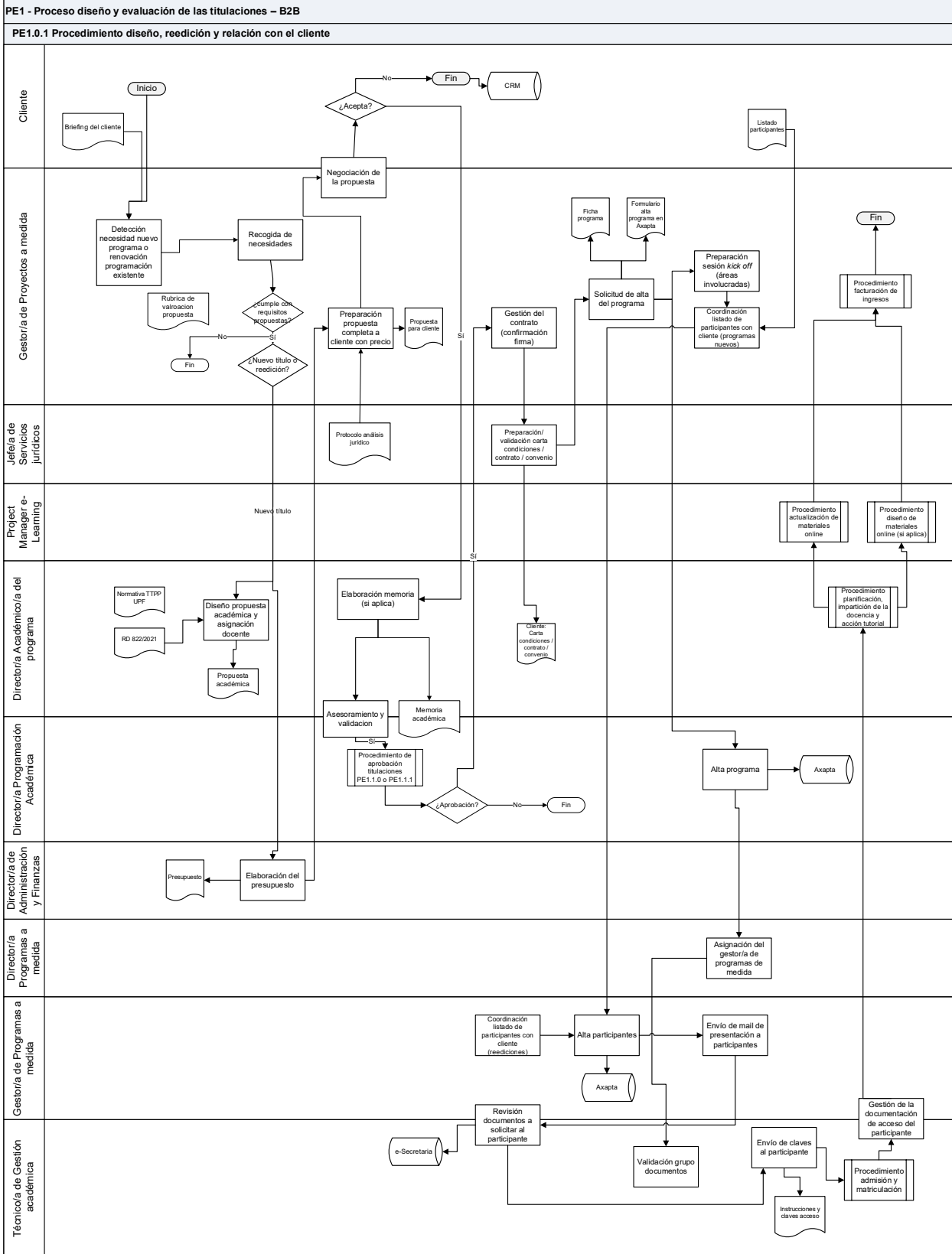
3.2.2 Alcance:


El procedimiento será aplicable a todos los proyectos de programación a medida de la escuela

3.2.3 Responsable:

Director/a de Programas a medida y Director/a Académico/a del programa.

3.2.4 Diagrama de flujo



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 47 de 267	

3.2.5 Descripción:

Tras la llegada del briefing por parte del cliente, el gestor/a del programa identifica junto con el/la director/a de Programas a Medida y el/la Director/a Académico/a si el proyecto cumple con los requisitos para aceptación del proyecto. Una vez validado el/la directora/a académica del programa diseña la nueva propuesta académica, de acuerdo con las normativas de la estatales o de la Universidad Pompeu Fabra a partir de las necesidades expresadas por el cliente.

A partir de la propuesta académica, el/la gestor/a de proyecto elabora una propuesta a cliente que recoge la propuesta económica y el 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 propuesta por parte del cliente y el listado de alumnos a participar en la formación se ponen en marcha los procesos de aprobación de la titulación y de proceso de admisión y matriculación y Planificación y desarrollo de la actividad docente, y en caso que sea un programa que lo requiera los de actualización y diseño de material online.

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 (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de mejora (nuevos programas o modificaciones de los existentes). Así mismo, un estudiante y un antiguo forman parte de la Comisión de Calidad.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el análisis de necesidades de mercado y competidores, el personal de gestión puede proponer propuestas de nuevos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 48 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
	programas o modificaciones de los existentes. Así mismo, representantes del personal de gestión forman parte de la Comisión de Calidad.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Calidad.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los participantes y así identificar mejoras de los programas existentes o incluso nuevos programas.


3.2.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
<p>Normativas UPF:</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013)</p> <p>Normas académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)</p> <p>Normativa de permanencia de los estudiantes en los estudios de máster oficial de postgrado (Acuerdo del Consejo Social de 25 de mayo de 2006, modificado por acuerdo del Consejo Social de 13 de mayo de 2008)</p> <p>Normativa de enseñanzas propias</p>	Universidad Pompeu Fabra	<p>Normativas UPF:</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013)</p> <p>Normas académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)</p> <p>Normativa de permanencia de los estudiantes en los estudios de máster oficial de postgrado (Acuerdo del Consejo Social de 25 de mayo de 2006, modificado por acuerdo del Consejo Social de 13 de mayo de 2008)</p>
Real decreto RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021
<i>Briefing</i>	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo
Protocolo análisis jurídico	Jefe/a Servicios jurídicos	

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 49 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Listado participantes	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Propuesta académica	Director/a Académico/a del programa	Archivo de equipo
Presupuesto	Jefe de Administración y Finanzas	Archivo de equipo
Propuesta para cliente	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo
Memoria del título	Director/a Académico/a del programa	Archivo de equipo
Documentos UPF	Jefe/a Programación Académica	Archivo de equipo
Carta de condiciones/ contrato / convenio	Jefe/a Servicios jurídicos	Archivo de equipo
Ficha de programa	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo
Formulario alta programa en Axapta	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo
Instrucciones y claves acceso	Director/a Secretaría Académica y General	Archivo de equipo
Informe de seguimiento y/o cierre para cliente	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo
Informe final de cierre interno	Gestor/a Proyectos a medida	Archivo de equipo


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 50 de 267	

3.2.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de propuestas que reciben valoración interna positiva	FD: Rubricas de valoración proyectos F: Anualmente	>50%	Nº de propuestas que reciben un valor > 50 / nº total propuestas valoradas
% de propuestas aprobadas por el cliente	FD: Propuestas a clientes y Contratos con clientes F: Anualmente	>50%	Nº de propuestas que finalizan en contrato/nº total propuestas presentadas a cliente

3.2.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE1.0.1 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PE1.0.1 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance.
PE1.0.1 Versión 03	01-06-2025	
PE1.0.1 Versión 03	15-12-2025	Revisión general del procedimiento. Revisión del flujograma de acuerdo al procedimiento. Creación de indicadores

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 51 de 267	

3.3. PE1.1.0 Procedimiento diseño, modificación y aprobación de titulaciones UPF

3.3.1 Objetivo

Sistematizar el proceso de diseño, modificación y aprobación de las titulaciones oficiales y propias que dan lugar a una titulación emitida por la UPF.

3.3.2 Alcance

Todas las titulaciones que según la normativa en vigor y el convenio de adscripción entre el centro y la universidad requieran de una aprobación por parte de los órganos de gobierno de la Universidad Pompeu Fabra.

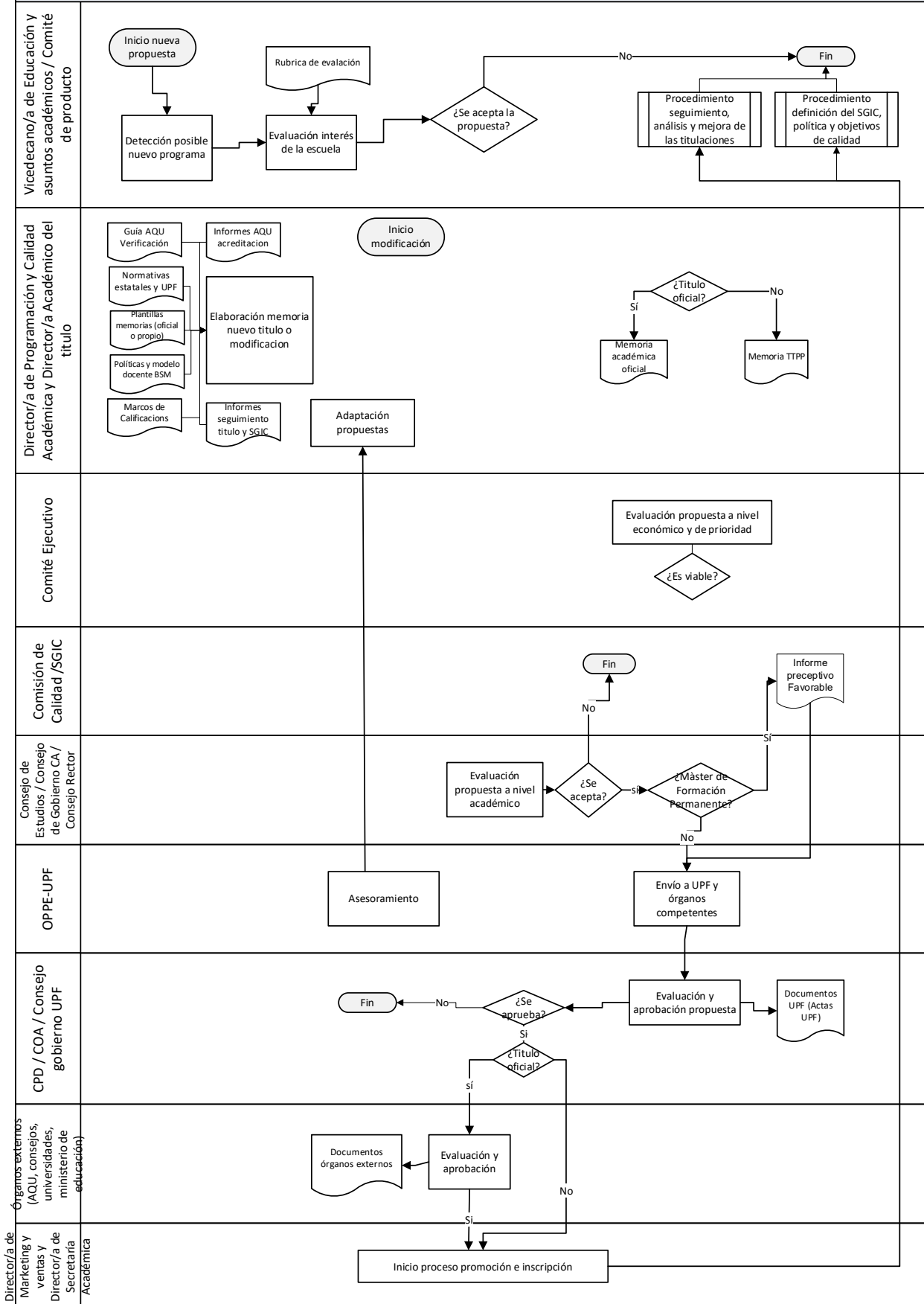
3.3.3 Responsable


Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos.

3.3.4 Diagrama de flujo:

PE1 – Proceso diseño y evaluación de las titulaciones

PE1.1.0 Procedimiento diseño, modificación y aprobación de titulaciones UPF



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 53 de 267	

3.3.5 Descripción:

El/la Director/a de Programación y Calidad Académica diseña nuevas propuestas siguiendo las normativas estatales, regionales y de la UPF, la Guía de AQU para titulaciones oficiales y las recomendaciones establecidas en la plantilla de memoria para las titulaciones propias, tras la validación del interés por parte del comité de producto de la propuesta bien a través de la detección de necesidades del mercado o a través de las decisiones generadas en la revisión de la oferta formativa. El Comité de producto evalúa su interés, para posteriormente hacer partícipe al Comité Ejecutivo del Centro y así evaluar prioridades y viabilidad económica. Una vez aprobado se elabora la memoria académica según tipología de titulación (memoria) y de acuerdo con la normativa y regulaciones vigentes. 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.

En el caso que se active la modificación de un título ya existente, se hace como consecuencia del proceso del seguimientos y mejora de titulación. En el caso de las titulaciones oficiales también se puede iniciar a consecuencia del autoinforme de acreditación o de informe de acreditación emitido por AQU y validados por la comisión de Calidad

Posteriormente es el Consejo de Estudios, órgano formado por los directores de todos los departamentos de la UPF (o quien ellos deleguen) y una representación del mundo profesional y empresarial, quien evalúa la propuesta a nivel académico y emite una resolución.


Si el informe del consejo de Estudios es favorable, se eleva al Consejo de Gobierno/Consejo Rector, órganos compuestos por el rector, el vicerrector adjunto, el Comisionado para la estrategia del grupo UPF, y diferentes vocales del mundo empresarial y se notifica a la Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF. En el caso de titulaciones oficiales la OPPE ofrece asesoramiento tras el cual se inicia el proceso de aprobación por parte de los órganos competentes de la UPF, quienes gestionan la aprobación.

En el caso de Máster de formación permanente previo al envío a los órganos de la universidad, la Comisión de Calidad del centro emite un informe preceptivo en el que se aborda la evaluación del plan de estudios orientada a garantizar la calidad y el rigor académico y científico de dichos títulos de acuerdo a los ESG.

En el caso de que el programa sea una titulación oficial, tras la aprobación de los órganos de la universidad la OPPE se encargará de la solicitud para su aprobación oficial (AQU, DGU y Consejo de Universidades)

Una vez se cuenta con la aprobación definitiva se pone en marcha el proceso de venta.


Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 54 de 267	


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el análisis de necesidades de mercado y competidores, el personal de gestión puede proponer propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos existentes o incluso nuevos programas.

3.3.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
<p>Guías AQU:</p> <p>Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias de grado y máster</p> <p>Esquema del procedimiento de evaluación de verificación y modificación</p> <p>Procesos para la comunicación y/o evaluación de las modificaciones introducidas en los títulos universitarios de grado y máster</p>	<p>Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU</p>	<p>Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias de grado y máster</p> <p>Esquema del procedimiento de evaluación de verificación y modificación</p> <p>Procesos para la comunicación y/o evaluación de las modificaciones introducidas en los títulos universitarios de grado y máster</p>

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 55 de 267	

<p>Normativas UPF:</p> <p>Normativa de Enseñanzas Propias</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013)</p> <p>Normes académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)</p> <p>Normativa de permanencia de los estudiantes en los estudios de máster oficial de postgrado (Acuerdo del Consejo Social de 25 de mayo de 2006, modificado por acuerdo del Consejo Social de 13 de mayo de 2008)</p>	Universidad Pompeu Fabra	<p>Normativa de Enseñanzas Propias</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario</p> <p>Normas académicas de los Másteres Oficiales</p> <p>Normativa de permanencia de los estudiantes en los estudios de máster oficial de postgrado</p>
Real decreto RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de acreditación (IDA)	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\1.Documentación del SGIC
Marcos de cualificaciones (europeo, español y catalán)	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado y Agencia de Calidad del Sistema universitario catalán	Webs oficiales
Plantilla memoria titulaciones oficiales	AQU Catalunya	Web oficial
Plantilla memoria titulaciones propias	Responsable de la Oficina de Planificación y Programación de Estudios, UPF	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\1.Documentación del SGIC
Políticas UPF-BSM para formación no presencial	Decano y director unidad Online, UPF-BSM	Políticas UPF-BSM para formación no presencial


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 56 de 267	

Plan estratégico actual de la UPF-BSM	Director General, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico
---------------------------------------	---------------------------	-------------------------------------------------------------------

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria académica del título (según tipologías e incluyendo alegaciones si procede)	Director/a de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe preceptivo SGIC para Máster de Formación permanente (si procede)		Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Documentos UPF: 1. Acuerdos UPF (CPD, COA y Consejo de Gobierno) 2. Addendas al Convenio académico UPF/BSM para titulaciones oficiales		Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Documentos órganos externos: 1. Informe AQU 2. Informe consejo Universidades Publicación RUCT		Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

3.3.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I05 - % de titulaciones oficiales presentadas a los órganos externos que son verificadas	FD: Documentos órganos externos F: Anualmente	≥ 90%	Nº de titulaciones presentadas que ha sido verificadas / Total de titulaciones presentadas
BSM.I06 - % de modificaciones presentadas aprobadas	FD: Documentos UPF y documentos órganos externos F: Anualmente	≥ 90%	Nº de modificaciones presentadas que han sido aprobadas / Total de modificaciones presentadas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 57 de 267	

% de titulaciones propias presentadas a los órganos UPF que son aprobadas	FD: Documentos órganos UPF F: Anualmente	≥ 90%	Nº de titulaciones propias presentadas que ha sido aprobadas / Total de titulaciones propias presentadas
% de titulaciones presentadas que son verificadas o aprobadas	FD: Documentos órganos externos y UPF F: Anualmente	≥ 90%	Nº de titulaciones presentadas que ha sido verificadas/aprobadas / Total de titulaciones presentadas
Número de requerimientos de obligado cumplimiento en titulaciones oficiales verificadas	FD: Documentos órganos externos (AQU) F: Anualmente	Informativo	Nº de requerimientos obligatorios de los informes de verificación de las titulaciones oficiales verificadas.

3.3.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.0 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.0 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.0 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PE1.0 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.0 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifican las entradas en el diagrama de flujo y la tabla.
PE1.0 Versión 06	18-11-2019	Mejora de la conexión de procesos con las con la UPF y órganos externos. Definición indicadores para la mejora del proceso.
PE1.0 Versión 07	12-13-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 58 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE1.0 Versión 08	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE1.0 Versión 09	01-06-2025	Revisión general del procedimiento, ajuste y codificación de los indicadores.
PE1.0 PE1.1.0 Versión 09	15-12-2025	Cambio en el código del procedimiento y ajuste general tras la introducción del alcance. ggRevisión general de todo el procedimiento. Introducción de nuevos indicadores, así como nuevas entradas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 59 de 267	

3.4. PE1.1 Procedimiento diseño, modificación y aprobación de titulaciones BSM

3.4.1 Objetivo

Sistematizar el proceso de diseño, modificación y aprobación de programas que reciben certificación BSM.

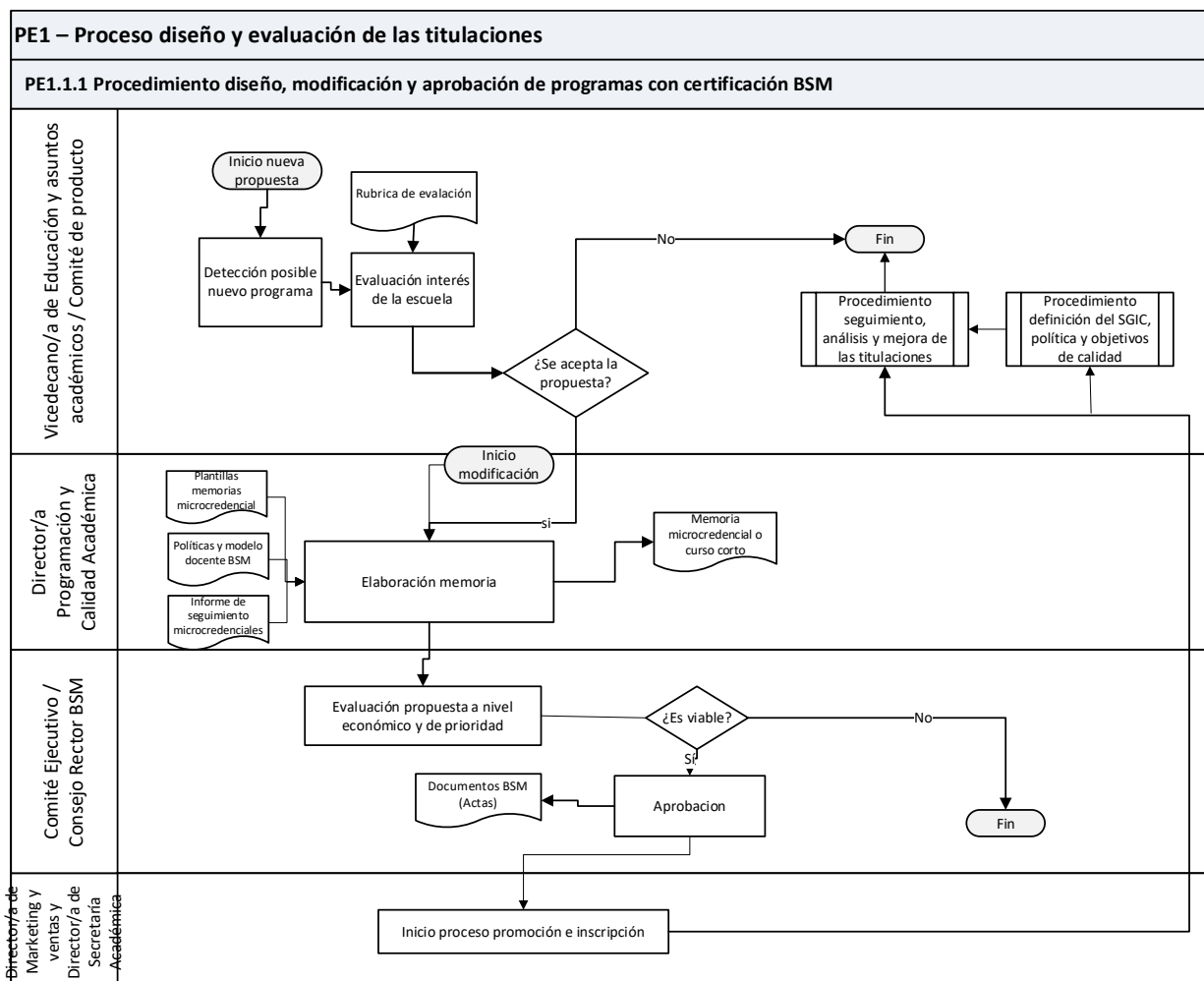
3.4.2 Alcance

Todas las titulaciones que según la normativa en vigor y el convenio de adscripción entre el centro y la universidad puedan ser emitidas por la UPF-BSM.


3.4.3 Responsable

Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos.

3.4.4 Diagrama de flujo:



3.4.5 Descripción:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 60 de 267	

La solicitud de nueva titulación puede proceder a propuesta del comité de producto tras la revisión de la oferta formativa o a propuesta de algún profesor de la BSM. Tras la validación del interés por parte del comité de producto, el director académico asignado realiza la propuesta de memoria que incluirá todos los apartados necesarios para su aprobación, incluidos los resultados de aprendizaje y contenidos, los criterios de admisión y requisitos de acceso si los hubiera, así como los perfiles de ingreso y egreso.

El comité ejecutivo analiza la propuesta tanto desde el punto de vista académicos como económica y de prioridad estratégica e informa al consejo rector.


Una vez se cuenta con la aprobación del comité ejecutivo se pone en marcha el proceso de venta.

Únicamente en el caso que la titulación sea una microcredencial que vaya a requerir titulación universitaria previa debe ser elevada a la UPF para su aprobación (procedimiento PE1.1.0).

Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el análisis de necesidades de mercado y competidores, el personal de gestión puede proponer propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos existentes o incluso nuevos programas.

3.4.6 Registros:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 61 de 267	

Entradas (inputs)	Responsable
Normativa de Enseñanzas propias UPF	Universidad Pompeu Fabra
Real decreto RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
Plantilla memoria microcredenciales y otras titulaciones BSM	Director/a Programación y Calidad Académica, UPF-BSM
Informe de seguimiento/ plan mejora microcredencial	
Informe de seguimiento/ plan mejora programa a medida	Director/a Programas a Medida, UPF-BSM
Políticas UPF-BSM para formación no presencial	Decano y director unidad Online, UPF-BSM
Plan estratégico actual de la UPF-BSM	Director General, UPF-BSM


Salidas (outputs)	Responsable
Memoria académica microcredencial	Director/a de Programación y Calidad Académica
Acta aprobación BSM	Secretaría Consejo Rector

3.4.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de microcredenciales presentadas a los órganos de la UPF que son verificadas	FD: Documentos órganos externos F: Anualmente	≥ 90%	Nº de microcredenciales con requerimiento de titulación previa presentadas que ha sido aprobadas / Total de microcredenciales con requerimiento de titulación previa presentadas

3.4.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2025	Creación del procedimiento

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 62 de 267	

3.5. PE1.2.0 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones

3.5.1 Objetivo

Determinar el seguimiento y asegurar el funcionamiento de todas las titulaciones de la escuela de programación en abierto.

3.5.2 Alcance

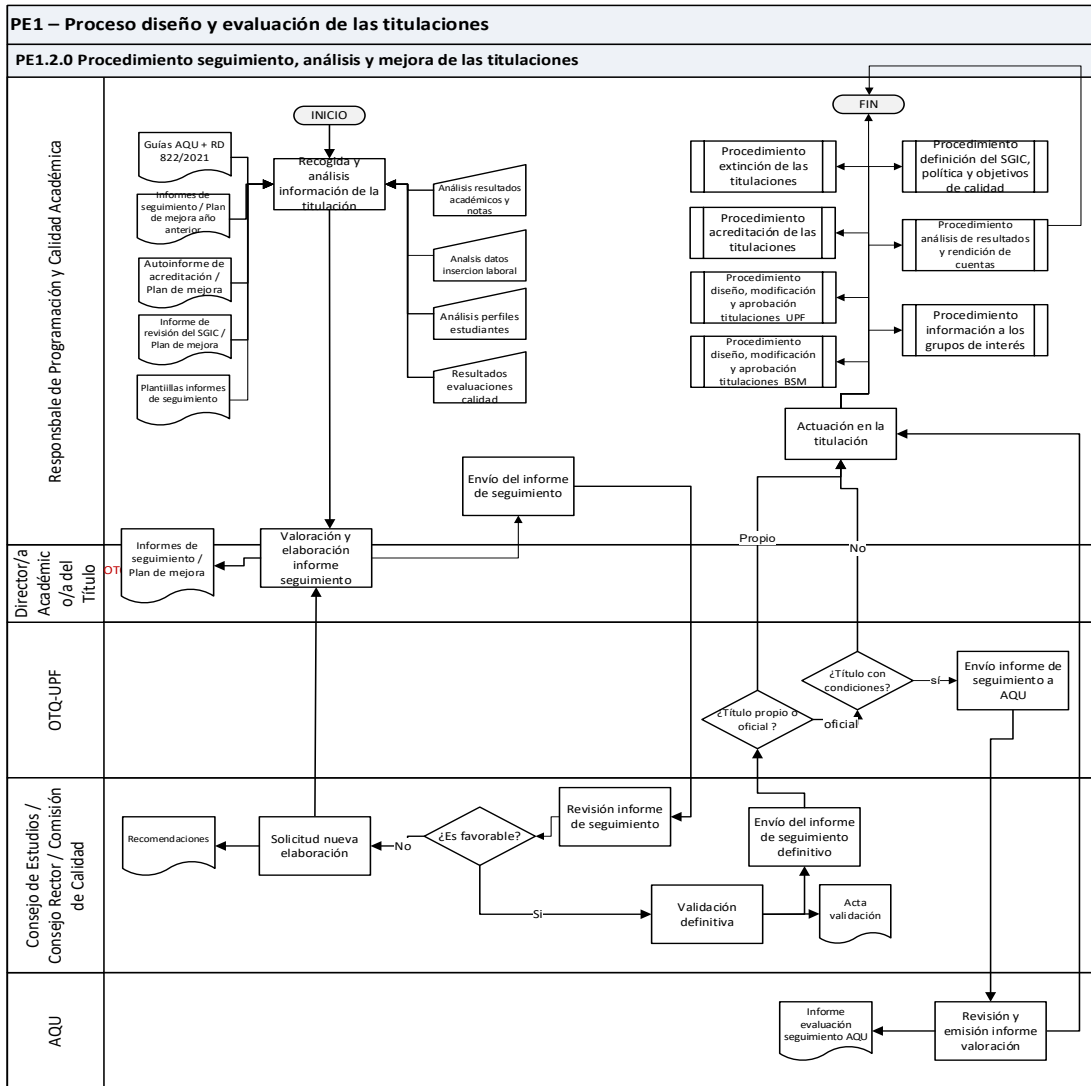
Todas las titulaciones de la escuela, independientemente de su carácter o duración, que se realicen y no se desarrollen a medida de ninguna empresa o institución.

3.5.3 Responsable

Director/a de Programación y Calidad Académica.


3.5.4 Diagrama de flujo:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 63 de 267	



3.5.5 Descripción:

Al finalizar cada programa/curso académico y 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, del análisis de puntos fuertes y puntos débiles de la titulación, de las propuestas de mejora para la edición siguiente y cualquier otra información que pueda resultar significativa (encuestas profesores, encuestas, focus group del personal, evaluación 360º de las titulaciones, revisión del portfolio, etc.) y de los datos de inserción laboral disponibles, se lleva a cabo un análisis, por parte del equipo de Programación y Calidad Académica de lo que ha significado y comportado la edición finalizada de la titulación. El/la directora/a de Programación y Calidad Académica y el/la Directora/a Académico/a del Título valoran los resultados y elaboran el informe de seguimiento del título (IST) que incluye un plan de acción de mejora, siguiendo

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 64 de 267	

el modelo y las recomendaciones de las guías AQU para titulaciones UPF y los protocolos establecidos internamente para las titulaciones BSM.

Cada informe de seguimiento es revisado primeramente por el Consejo de Estudios / Consejo Rector quien puede proponer nuevas mejoras, recomendando en caso de ser necesario, una nueva revisión y posteriormente por la Comisión de Calidad del centro que emite un informe de validación o recomendación.

En caso de titulación oficial que requiera de seguimiento por parte de la Agencia de Calidad (AQU), es la OTQ quien envía el informe de seguimiento para la emisión del correspondiente informe de valoración.


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 (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Los IST analizan principalmente las dimensiones vinculadas a la particularidad de cada título (dimensiones 1, 4 y 6 de la Guía AQU). La suma de ISTs y la valoración por parte del centro de los estándares 2, 3, 4 y 5 da lugar al informe de seguimiento de centro.

Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones. Así mismo, un estudiante forma parte de la Comisión de Calidad.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones. Así mismo, representantes del personal de gestión forman parte de la Comisión de Calidad.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del informe de seguimiento o autoinforme de acreditación. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Calidad.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 65 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos.

3.5.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
<p>Guías AQU:</p> <p>Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster</p> <p>Directrices para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster.(abril 2014)</p> <p>Recomendaciones sobre los informes de seguimiento del centro (ISC).</p>	<p>Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU</p>	<p>Guías AQU:</p> <p>Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (enero 2022)</p> <p>Directrices para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (abril 2014)</p> <p>Recomendaciones sobre los informes de seguimiento del centro (ISC).</p>
<p>Informes de seguimiento / Plan de mejora (año anterior)</p>	<p>Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM</p>	<p>Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC</p>
<p>Autoinforme de acreditación / Plan de mejora</p>	<p>Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM</p>	<p>Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC</p>
<p>Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora</p>	<p>Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM</p>	<p>Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC</p>
<p>Plantilla IST titulaciones UPF</p>	<p>Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM</p>	<p>Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC</p>
<p>Plantilla IST titulkaciones BS;</p>	<p>Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM</p>	<p>Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC</p>

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 66 de 267	

Salidas (outputs)	Responsable	Ruta
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Recomendaciones	Comisión de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\01. SGIC\4 Comissio Qualitat
Acta reunión validación	Comisión de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\01. SGIC\4 Comissio Qualitat
Informe evaluación del seguimiento AQU (si es necesario)	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

3.5.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I07 - % de propuestas de mejora cerradas en el plazo establecido	FD: Informes de seguimiento F: Anualmente	≥ 80%	Nº de propuestas de mejora cerradas en el plazo establecido / Total de propuestas de mejora
BSM.I08 - % de consecución favorable de las propuestas en el plazo establecido	FD: Informes de seguimiento F: Anualmente	≥ 80%	Nº de propuestas de mejora cerradas favorablemente / Total de propuestas de mejora cerradas

3.5.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.1 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.1 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.1 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 67 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE1.1 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.1 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifica el diagrama de flujo indicando el envío del informe aprobado a OTQ y la fase de exposición pública.
PE1.1 Versión 06	14-11-2019	Definición indicadores para la mejora del proceso.
PE1.1 Versión 07	12-13-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.
PE1.1 Versión 08	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PE1.1 Versión 09	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores.
PE1.2.0 Versión 10	15-12-2025	Revisión general de todo el procedimiento. Introducción de nuevos indicadores, así como nuevas entradas. Cambio en la codificación del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 68 de 267	

3.6. PE1.2.1 Procedimiento seguimiento de las titulaciones in-company

3.6.1 Objetivo

Determinar el seguimiento y asegurar el funcionamiento de todas las titulaciones de la escuela de programas a medida.

3.6.2 Alcance:

Titulaciones que la escuela realice a medida de empresas o instituciones.

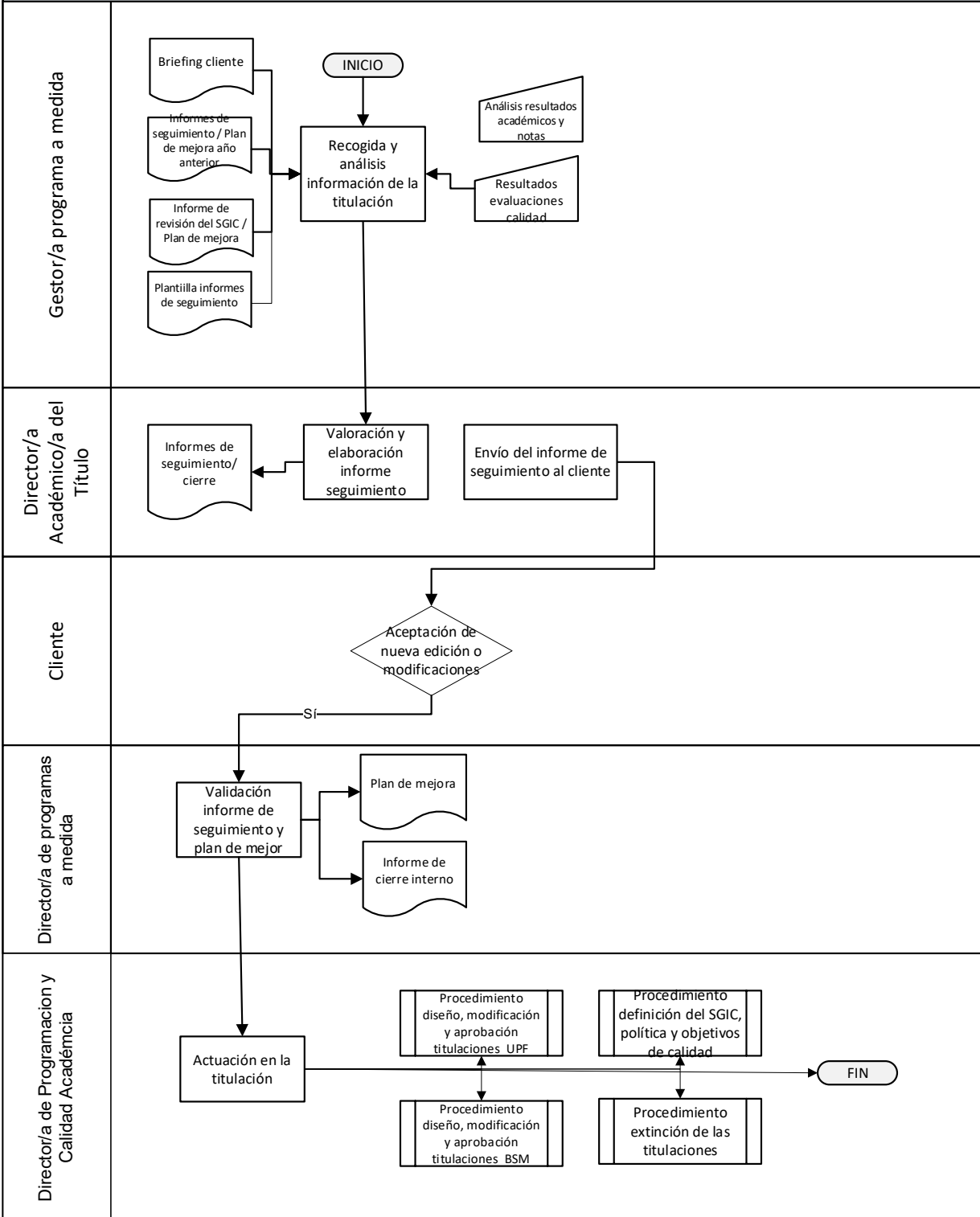
3.6.3 Responsable:


Director/a de Programación y Calidad Académica.

3.6.4 Diagrama de flujo:

PE1 – Proceso diseño y evaluación de las titulaciones

PE1.2.1 Procedimiento de seguimiento en titulaciones *In company*



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 70 de 267	

3.6.5 Descripción:

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 y del director/a académico del programa de lo que ha significado y comportado la edición finalizada del programa, esta información queda recogida en un informe de seguimiento preliminar o cierre.

Dicho informe se presenta al cliente. En el caso que el cliente acepte una reedición del programa el informe se amplía con la propuesta de mejoras identificadas.

El/La directora/a de Programas a Medida valida ambos documentos y se lo remite al/ a la directora/a de Programación y Calidad Académica que 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 (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, focus group, tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de focus group o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones.
Empresa cliente	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los participantes, mejoras operativas o del desarrollo de la edición in-company u otras propuestas que permitan identificar mejoras de los programas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 71 de 267	


3.6.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
<p>Guías AQU:</p> <p>Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster</p> <p>Directrices para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (abril 2014)</p> <p>Recomendaciones sobre los informes de seguimiento del centro (ISC)</p>	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU	<p>Guías AQU:</p> <p>Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (enero 2022)</p> <p>Directrices para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (abril 2014)</p> <p>Recomendaciones sobre los informes de seguimiento del centro (ISC)</p>
Briefing del cliente	Cliente	Archivo de equipo O:\Programes a mida
Informes de seguimiento / Plan de mejora (año anterior)	Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Director/a de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC - Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Plantilla IST titulaciones in-company	Director/a de Programas a medida	Archivo de equipo

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Informes de seguimiento in-company / Plan de mejora	Director/a de Programas a medida	Archivo de equipo O:\Programes a mida
Acta reunión validación	Director/a de Programas a medida	Archivo de equipo O:\Programes a mida

3.6.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Programas in-company que realizan informe de cierre/seguimiento	FD: Informes de seguimiento o cierre y ERP F: Anualmente	≥ 90%	Nº de programas in-company que realizan informe/ nº total de programas finalizados

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 72 de 267	

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Índice de satisfacción de los estudiantes	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	Nº de estudiantes que recomendarían el programa / Total de estudiantes que responden la encuesta
Índice de satisfacción del cliente respecto a la experiencia con la UPF-BSM	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	Al finalizarlos programas a medida, el cliente, responde una encuesta. La pregunta para este indicador es "Valoración global de la experiencia con la UPF-BSM".
% de propuestas de mejora cerradas en el plazo establecido	FD: Informes de seguimiento F: Anualmente	≥ 80%	Nº de propuestas de mejora cerradas en el plazo establecido / Total de propuestas de mejora

3.6.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
01	2025	Creación del procedimiento

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 73 de 267	

3.7. PE1.3 Procedimiento extinción de las titulaciones

3.7.1 Objetivo

Determinar el proceso de extinción de las titulaciones oficiales y de formación permanente de la escuela.

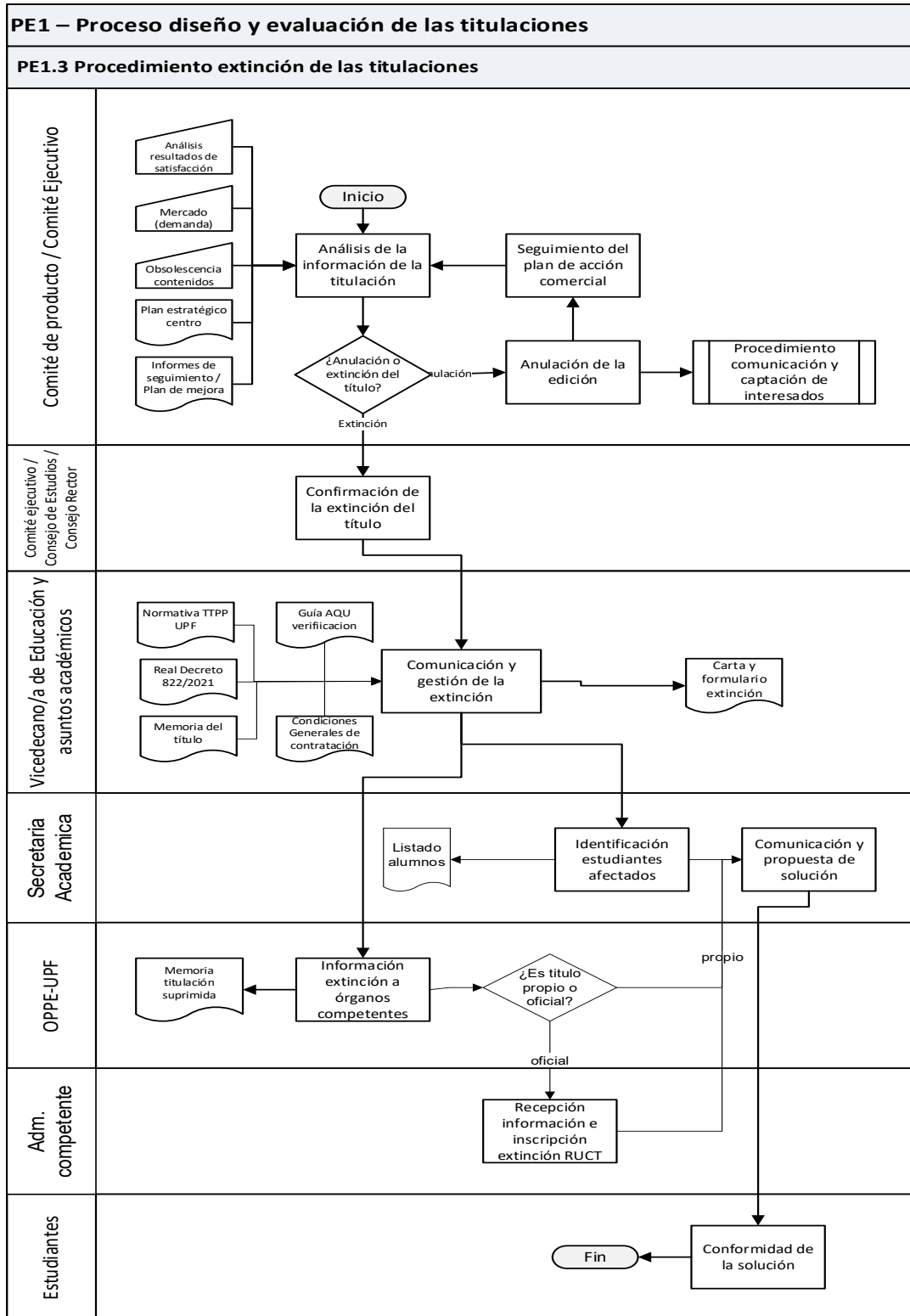
3.7.2 Alcance


Titulaciones que la escuela realice en programación en abierto. En aquellas titulaciones a medida registrá lo que se haya establecido en el contrato con el cliente.

3.7.3 Responsable:

Comité de producto

3.7.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 75 de 267	

3.7.5 Descripción:

El Comité de producto y el Comité Ejecutivo, tras la revisión del portafolio o el análisis del seguimiento de las titulaciones, recomiendan qué titulaciones deberían extinguirse o anularse por cualquier causa (reducción de interés por parte del mercado, obsolescencia, resultados de satisfacción, etc.).

En los casos en los que finalmente se decide la extinción de la titulación, el Consejo de Estudios / Consejo Rector es informado y posteriormente el equipo de Dirección Académica del Centro lleva a cabo las comunicaciones y la gestión necesaria para llevar a cabo la extinción, siguiendo los mismos canales que en la aprobación.


Para garantizar los derechos académicos la Secretaria Académica identifica los estudiantes que pueden ser afectados por la extinción y establece un calendario de extinción de acuerdo a la normativa vigente durante el cual los estudiantes podrán solicitar la finalización de los estudios.

La Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF se encarga de informar la extinción de la titulación a los órganos competentes. En el caso de titulaciones oficiales es también la encargada de hacer llegar la notificación a la administración competente para su anotación en el RUCT.

En el proceso de extinción se seguirá lo establecido en la memoria de verificación en relación a la salvaguarda de los derechos de los estudiantes que se encuentren en curso, en caso de haberlos.


En el caso que se decida anular una edición de la titulación, se elabora un plan de acción comercial y se da seguimiento a las acciones de mejora.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar acciones que lleven a la extinción o anulación de la titulación.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer acciones que lleven a la extinción o anulación de la titulación.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer acciones que lleven a la extinción o anulación de la titulación.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 76 de 267	

3.7.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Real decreto RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021
<p>Normativas UPF:</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013)</p> <p>Normas académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)</p> <p>Normativa de enseñanzas propias UPF</p>	Universidad Pompeu Fabra	<p>Normativas UPF:</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013)</p> <p>Normas académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)</p> <p>Normativa de enseñanzas propias UPF</p>
Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias de grado y máster	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU	Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias de grado y máster
Memoria del título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Plan estratégico del Centro	Comité de Dirección, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Condiciones generales de Contratación	Secretaría Académica	Condiciones generales BSM

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 77 de 267	


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Carta extinción y formulario de extinción	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Memoria titulación suprimida	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

3.7.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I09 # de programas extinguidos	FD: Memoria de titulación suprimida F: Anualmente	Informativo	Nº de titulaciones que se han extinguido
Nº de alumnos que se titulan en periodo de extinción	FD: Secretaria académica		Nº de alumnos que se titulan en periodo de extinción

3.7.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.2 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.2 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.2 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PE1.2 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 78 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE1.2 Versión 05	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.
PE1.2 Versión 06	12-13-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento. Se elimina el registro de salida de plan comercial de la titulación anulada.
PE1.2 Versión 07	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE1.2 Versión 08	01-06-2025	Revisión general del procedimiento, ajuste y actualización de la nomenclatura de los indicadores y de las entradas y salidas.
PE1.3 Versión 09	15-12-2025	Cambio en la codificación del procedimiento, revisión del alcance e inclusión de nuevas entradas, salidas e indicadores

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 79 de 267	

3.8. PE1.4 Procedimiento acreditación de las titulaciones

3.8.1 Objetivo:

Acreditar las titulaciones oficiales del Centro.

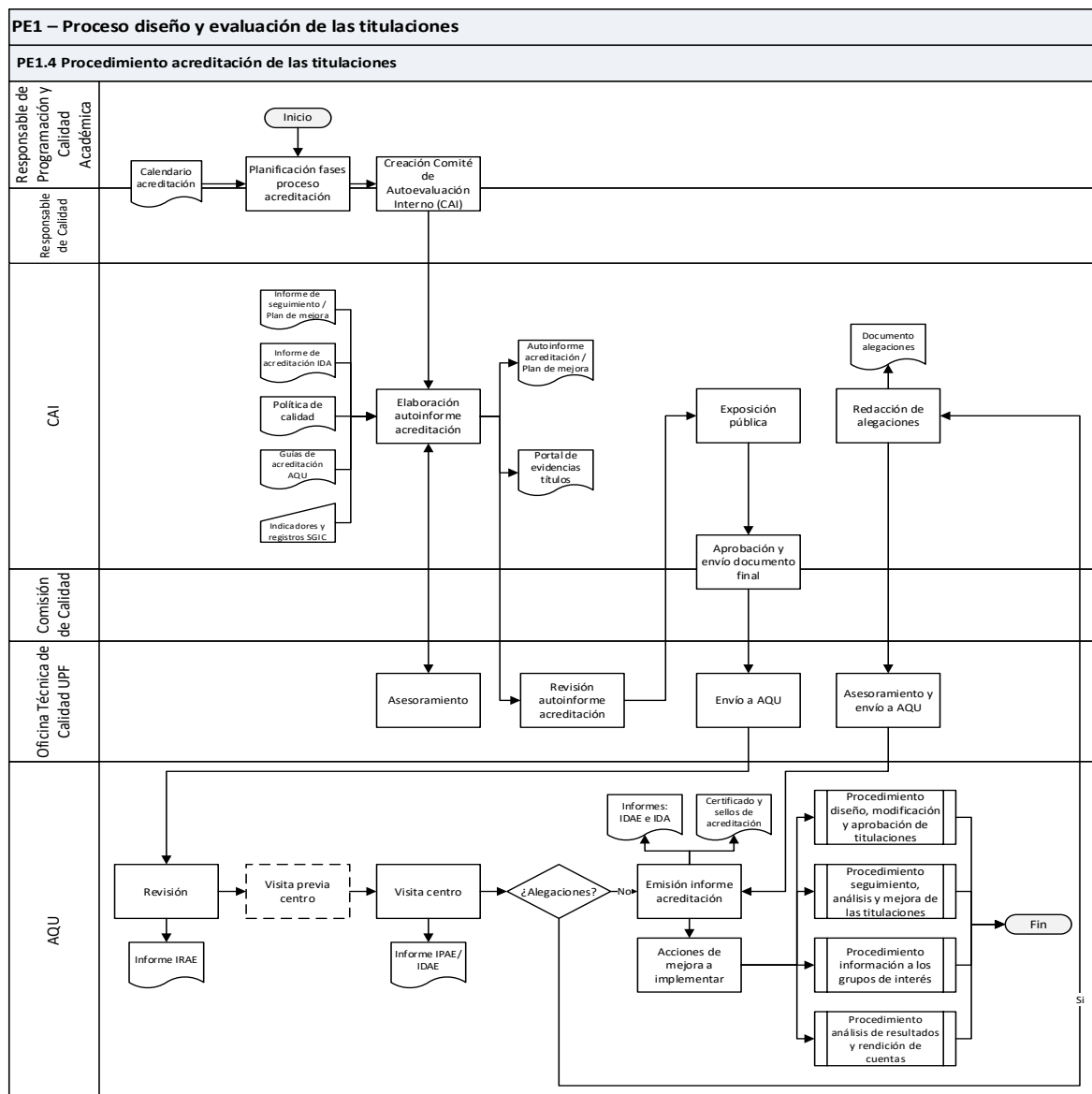
3.8.2 Alcance:


Titulaciones oficiales de la escuela.

3.8.3 Responsable:

Responsable de Programación y Calidad Académica.

3.8.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 80 de 267	

3.8.5 Descripción:

El/la Responsable de Programación y Calidad Académica planifica, en base al calendario de acreditación que proporciona la UPF las distintas fases del proceso.

Para poder iniciar el proceso de acreditación se constituye el Comité de Autoevaluación Interna (CAI) formado por una representación de los diferentes grupos de interés implicados en los títulos a acreditar: equipo directivo, dirección académica del centro, profesorado, personal de gestión, estudiantes, alumni, Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF, Oficina Técnica de Calidad (OTQ) de la UPF, ...

El/la Responsable de Calidad envía la propuesta a la OTQ de los miembros que conformarán el CAI. Finalmente, el Rector de la UPF aprueba la composición para constituir formalmente el equipo de trabajo.

Las funciones principales de esta comisión consisten en elaborar y aprobar el autoinforme, que es el documento resultado del proceso de la autoevaluación de las titulaciones, sobre el que la agencia evaluadora (AQU) emitirá su veredicto tanto en referencia al centro como de las titulaciones involucradas.

El CAI organiza pequeños grupos de trabajo que permiten agilizar el análisis y la redacción del documento. De esta forma, la Oficina Técnica de Calidad (OTQ) de la UPF asesora continuamente durante el proceso de elaboración del documento para afrontar con garantías el proceso de la evaluación externa.


En paralelo a la redacción del autoinforme, el equipo de Programación y Calidad Académica recoge y publica en una intranet de la UPF, las evidencias siguiendo las recomendaciones de AQU que permiten sustentar el análisis realizado en el autoinforme.

El CAI envía el autoinforme de acreditación a la Oficina Técnica de Calidad (OTQ) de la UPF, quienes llevan a cabo una revisión en profundidad antes de que el CAI y la Comisión de Calidad aprueben la versión final. Posteriormente, la información queda disponible públicamente para los diferentes grupos de interés (profesores, personal de gestión, estudiantes, alumni, consejo de estudios, consejo rector de la fundación, equipo directivo, ...) y cualquiera puede proponer cambios y mejoras en el documento.

El CAI analiza los comentarios recibidos e incorpora aquellos que tienen mayor sentido en el contexto de la titulación. La Comisión de Calidad ratifica la versión final y finalmente, la OTQ envía todos los materiales (autoinforme e intranet de evidencias) a AQU.

AQU revisa los materiales y envía al Centro un resumen preliminar relativo a la información analizada y establece si es necesario realizar una visita previa. AQU propone el Comité Externo de Evaluación (CEE) y si no hay ningún conflicto de interés, la persona designada por el CAI confecciona la agenda con todos los participantes en base a las indicaciones de la agencia.

Después de la visita, el CEE emite un informe de evaluación (IPAE e IDAE) donde propone una serie de recomendaciones y es la comisión específica de AQU quien decide finalmente sobre el resultado de la evaluación (IPA e IDA). En esta fase del proceso el CAI puede realizar alegaciones.


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 81 de 267	

AQU envía el Informe final de Acreditación (IDA e IDAE) junto con los sellos y certificados a la BSM – Universidad Pompeu Fabra. El IDA sirve de entrada al procedimiento de seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones ya que contiene las posibles acciones de mejora a llevar a cabo y los certificados/sellos sirven de entrada al procedimiento para la publicación de la información a los diferentes grupos de interés.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones. Así mismo, un estudiante forma parte de la Comisión de Autoevaluación Interna (CAI).
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública del autoinforme de acreditación. Así mismo, representantes del personal de gestión forman parte de la Comisión de Autoevaluación Interna (CAI).
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, El profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del autoinforme de acreditación. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública del autoinforme de acreditación. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Autoevaluación Interna (CAI).
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos.


3.8.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Calendario de acreditación (AQU-UPF)	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU y Universidad Pompeu Fabra	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de acreditación IDA	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 82 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 2. Informe de Seguimiento de Centro
Política de Calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Guía de acreditación AQU <u>Evidencias e indicadores recomendadas para la acreditación de grados y másters</u>	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU	Guía de acreditación AQU Evidencias e indicadores recomendadas para la acreditación de grados y másters

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Autoinforme / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Portal de evidencias títulos	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de revisión de autoinforme y evidencias (IRAE)	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe preliminar de evaluación externa por el Comité de Evaluación (IPAE)	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe preliminar de acreditación por la Comisión específica de AQU (IPA)	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Documento alegaciones	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 83 de 267	


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe de evaluación externa por el Comité de Evaluación (IDAE)	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de acreditación por la Comisión específica de AQU (IDA)	Responsable de Programación y Calidad Académica	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Certificado y sellos de acreditación	Responsable de Calidad	Archivo de equipo – Drive UPF-BSM

3.8.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I11 - % de programas que consiguen la acreditación	FD: Informe de acreditación (IDA) F: Anualmente	100%	Nº de programas que alcanzan la acreditación / Nº de programas que se presentan a acreditación

3.8.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.4 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.4 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.4 Versión 03	10-04-2019	Actualización diagrama de flujo de procesos, ampliación de los registros y actualización del texto descriptivo. Especificación concreta de la participación de los diferentes grupos de interés así como las entradas y salidas del proceso.
PE1.4 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 84 de 267	

PE1.4 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifica el diagrama de flujo incluyendo la fase de exposición pública y los informes IPAE e IDAE.
PE1.4 Versión 06	13-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.
PE1.4 Versión 07	13-12-2021	Ajuste en los responsables del procedimiento.
PE1.4 Versión 08	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE1.4 Versión 09	01-06-2025	Ajuste del procedimiento, codificación de los indicadores.
PE1.4 Versión 10	15-12-2025	Ajuste de la frecuencia del indicador, actualización del alcance del procedimiento

 upf. BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 85 de 267	

4. Procesos dimensión 3: Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 86 de 267	

4.1. PO0.1.0 Procedimiento comunicación y captación de interesados

4.1.1 Objetivo:

Generar la información de los diferentes canales de captación y dar seguimiento a las solicitudes de información del portfolio, hasta la solicitud de admisión.

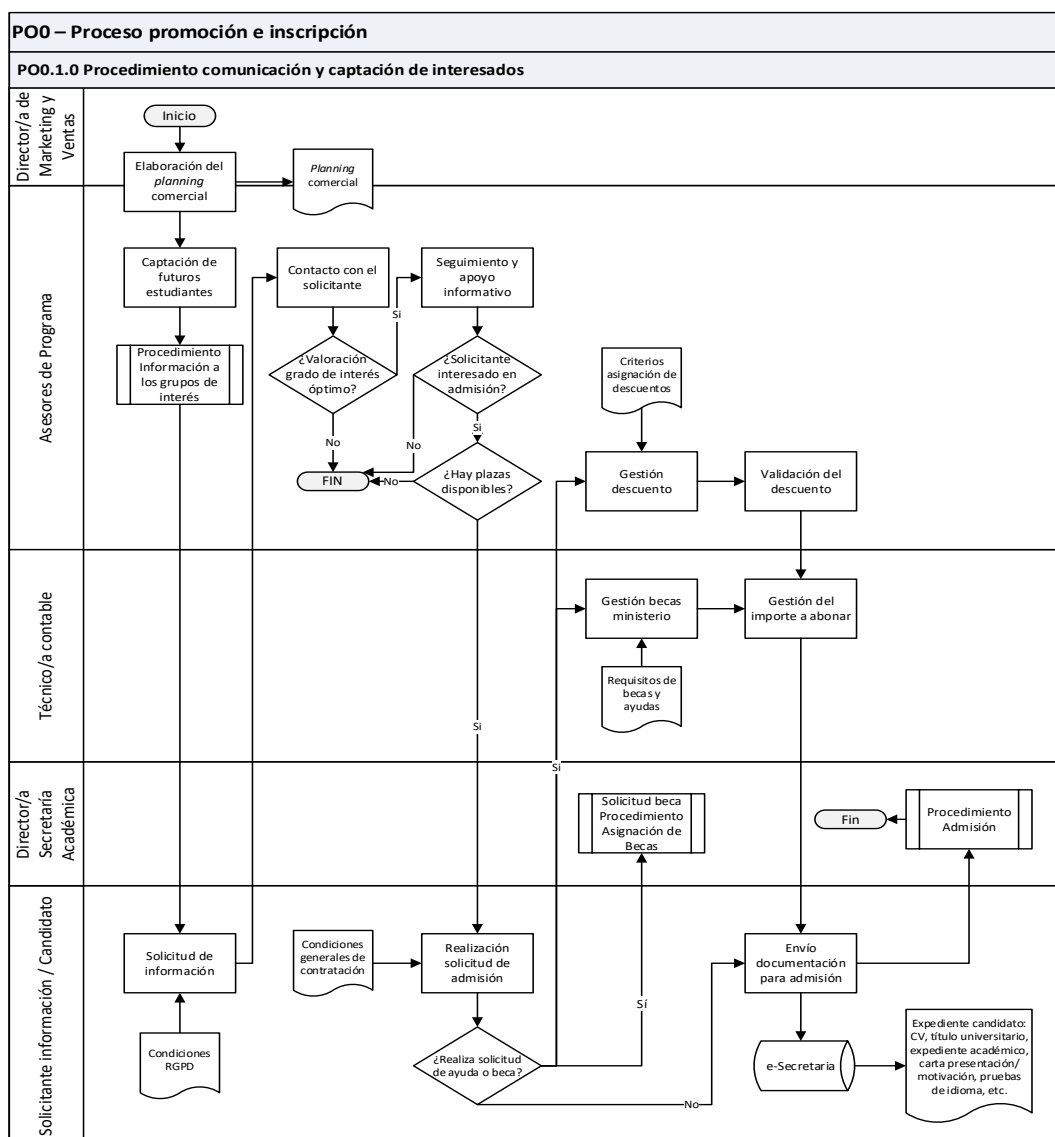
4.1.2 Alcance:


Todas las actividades de la Escuela.

4.1.3 Responsable:

Director/a de Marketing y Ventas.

4.1.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 87 de 267	

4.1.5 Descripción:

El área de Marketing y Ventas, junto con los Asesores de Programa, elaboran un *planning* comercial.

En base a la planificación, se desarrollan las campañas específicas de producto para su difusión en los diferentes canales:

- a. Web institucional
- b. Campañas de e-mailing
- c. Redes sociales
- d. Portales informativos sobre educación superior.
- e. Presencia en medios especializados
- f. Campaña en medios digitales
- g. Presencia en ferias estatales e internacionales de educación superior
- h. Agentes comerciales
- i. Presencia en buscadores


Se reciben solicitudes de información de los interesados, a través de los siguientes canales de entrada:

- a. Web institucional
- b. Tráfico orgánico
- c. Campañas CPC
- d. *Referral*
- e. Redes sociales
- f. Acciones en medios especializados
- g. *Email*
- h. Teléfono
- i. Sesiones informativas
- j. Ferias

Los Asesores de Programa acompañan al interesado en las fases de solicitud información, preinscripción, solicitud de admisión y candidatura de admisión, en cuestiones relativas a información sobre el programa, contenidos y requisitos de matriculación, hasta la realización del pago.

En el caso que el solicitante esté interesado en becas o ayudas económicas, el Asesor de Programas pone a su disposición la información disponible. Secretaría General gestiona las Becas Talento, los Asesores de Programas los descuentos existentes y desde el Área de Administración se gestiona la tramitación de las solicitudes de Becas del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD). Estas becas son destinadas a los estudiantes de Másters universitarios oficiales. Las condiciones se definen desde el Ministerio.

Las consultas relativas a reconocimientos de ECTS por titulaciones anteriores o consultas vinculadas a la validación de documentación oficial para la matriculación, son atendidas desde Secretaría general.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 88 de 267	


Igualmente, el área de Asesores de Programa realiza para los programas académicos indicados específicamente en cada campaña, un análisis exhaustivo de los resultados y puntos de mejora del programa, acompañándolo de un plan de marketing de producto a implementar en la siguiente campaña.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	La experiencia de los actuales alumnos y de los antiguos alumnos ayuda a enriquecer y actualizar las políticas, así como las Condiciones Generales de Contratación.
Profesorado y personal de gestión	La dirección académica, así como el profesorado implicado, facilita los argumentos de venta de los programas, así como la actualización de sus contenidos adaptándose a las peticiones y requerimientos de los distintos grupos de interés. El personal de gestión asegura que el procedimiento se lleva a cabo adecuadamente y hace aportaciones que facilitarán el uso por parte de los distintos grupos de interés implicados en base a sus criterios y a su experiencia.
Empleadores	Además de llegando a acuerdos de colaboración y/o patrocinio, interactúan con la escuela determinando el tipo de competencias y/o capacidades que requiere a los candidatos que desea emplear, de manera que la escuela pueda facilitar su aprendizaje a lo largo de la formación que ofrece.

4.1.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Condiciones RGPD	Responsable de asuntos legales, UPF-BSM	Condiciones Generales
Criterios asignación de descuentos	Asesores de programas, UPF-BSM	Web del centro
Condiciones generales	Director/a de Secretaría Académica, UPF-BSM	Condiciones Generales
Requisitos de becas y ayudas	Ministerio de Educación y Formación Profesional	Becas y Ayudas

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
<i>Planning</i> promocional	Director/a de Marketing y Ventas	Archivo de equipo: S:\8 - Marketing Corporatiu\SGIQ
Expedientes de los candidatos (documentación que presentan para poder evaluar su candidatura)	Asesores de Programas / Director/a de Secretaría Académica	eSecretaría


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 89 de 267	

4.1.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I13 - # solicitudes de información	FD: CRM F: Diario	100% del cumplimiento del objetivo	Nº de solicitudes de información por titulación
BSM.I14 - # preinscripciones (solicitudes de admisión)	FD: PBI F: Diario	100% del cumplimiento del objetivo	Nº de preinscripciones (solicitudes de admisión) por titulación
BSM.I15 - % solicitudes por canales de captación	FD: PBI y CRM F: SEmanal	Online: 80%-90% Offline: 10%-20%	% de leads por canal de captación
BSM.I16 – Índice de satisfacción del estudiante respecto al proceso de información y admisión	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Índice de satisfacción con el proceso de información y admisión de la encuesta inicial del título

4.1.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O0.1.0 Versión 01	01-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.0 Versión 02	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.0 Versión 03	23-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.0 Versión 04	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.0 Versión 05	06-09-2019	Cambio de nombre del procedimiento, se añade la actividad de elaboración de <i>planning</i> comercial elaborado por Marketing Corporativo y Asesores de Programa.
O0.1.0 Versión 06	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicador para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 90 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O0.1.0 Versión 07	26-11-2019	Ajuste en los registros.
O0.1.0 Versión 08	02-12-2021	Revisión general del procedimiento. Ajuste en los responsables.
O0.1.0 Versión 09	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
O0.1.0 Versión 10	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, actualización de los indicadores y de sus responsables. En el indicador BSM.I16 se establece objetivo 4, substituyendo el objetivo porcentual del antiguo sistema de encuestas.
O0.1.0 Versión 11	15-12-2025	Ajuste del nombre del indicador BSM.I16.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 91 de 267	

4.2. PO0.1.1 Procedimiento admisión

4.2.1 Objetivo:

Gestionar las solicitudes de admisión de los candidatos hasta su resolución (admitidos, no admitidos o lista de espera).

4.2.2 Alcance:

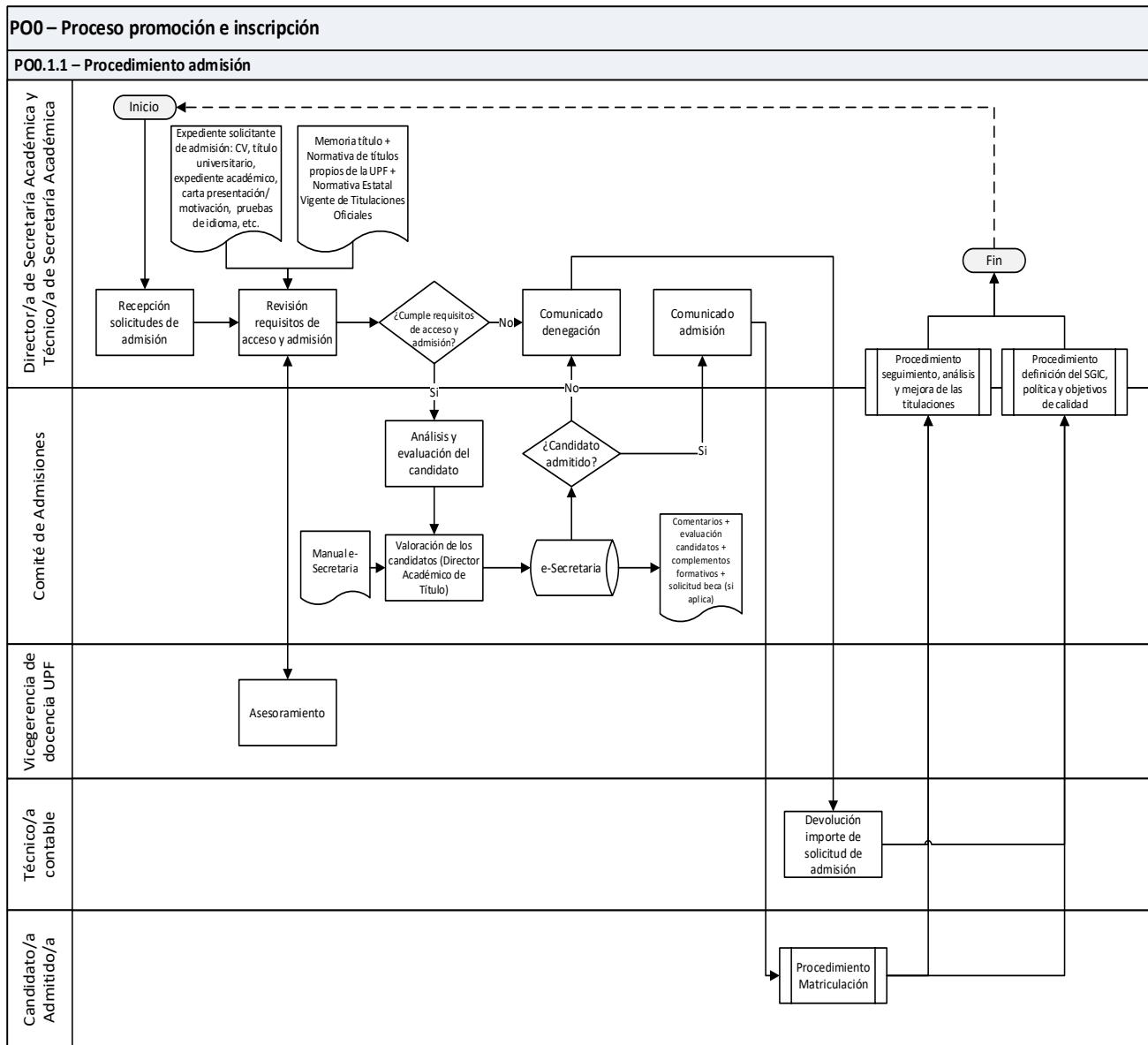
Todas las actividades de la Escuela.

4.2.3 Responsable:

Director/a de Secretaría Académica.

4.2.4 Diagrama de flujo:


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 92 de 267	



4.2.5 Descripción:

Una vez la persona interesada abona el importe de solicitud de admisión y ha presentado la documentación requerida para su acceso y admisión a través de eSecretaría, se inicia el proceso y 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.

Existe una revisión inicial de los documentos de carácter personal de la persona interesada. Se comprueba que haya entregado el DNI, su CV, cartas de recomendación si se requieren, y/o cualquier otro documento imprescindible. También se comprueba que efectivamente ha entregado la documentación académica solicitada.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 93 de 267	

A partir de aquí, del momento en que toda la entrega está completada en su totalidad, el equipo de técnicas de gestión académica procede a comprobar (ésta generalmente está en formato digital) que la titulación académica de procedencia es adecuada para el acceso a la titulación para la cual ha solicitado admisión. Esta revisión utiliza como marco (1) la regulación de acceso establecida en la normativa estatal vigente, así como (2) la normativa de títulos propios de la UPF, aprobada por el Consejo de Gobierno con fecha 12 de diciembre de 2023 y (3) lo que se establece en la memoria de cada titulación que hace referencia a la admisión. Si se precisa, la Vicegerencia de docencia de la UPF ofrece asesoramiento.


Una vez se confirma que la persona interesada cumple con los requisitos, su estado en el sistema se cambia a candidato.

Existe un calendario de fechas de admisión, también denominadas como rondas de admisión, de forma que los candidatos conocen exactamente cuándo se va a procesar su candidatura y la fecha de comunicación de la resolución de la misma. Pueden consultar, también a través de eSecretaría, el estado en el que se encuentra su candidatura.

Una vez se ha validado el acceso y la admisión de cada persona interesada, se activa el análisis de la candidatura por parte del Comité de Admisiones mediante la valoración de la documentación y en caso de que así se haya establecido, mediante la realización de una entrevista. Todo ello queda indicado en las especificaciones integradas en el manual de eSecretaría, documento orientativo para cada uno de los agentes que intervienen en el proceso (Comité de Admisiones).

El Comité de Admisiones está formado generalmente por el Equipo de Dirección Académica del Título o en quién ésta haya delegado, así como por el equipo de secretaría académica en quien el decanato delega la supervisión de cada candidatura. El Comité de Admisiones puede funcionar, dependiendo de la titulación, de forma síncrona o asíncrona, pero independientemente de ello, el resultado será el mismo, dando lugar a la valoración de cada una de las candidaturas y a la consecuente admisión, denegación o lista de espera (en el hipotético caso de que haya más solicitudes de admisión que plazas disponibles o que así se requiera, por ejemplo, por necesitar información adicional, existe una lista de espera). La gran mayoría de admisiones se llevan a cabo de forma asíncrona puesto que cada una de las partes intervinientes hace su aportación en distintos momentos del tiempo destinado para cada ronda de admisión.

Para facilitar la evaluación de las distintas candidaturas, se han traducido a puntuaciones numéricas los distintos aspectos a valorar de cada candidato. Cada responsable académico de admisión del programa asignará dichas puntuaciones en base a la valía de la persona candidata. En función de la suma total de las distintas valoraciones y en base a la correspondencia establecida en cada caso, la persona candidata quedará automáticamente admitida o denegada su admisión. También es posible que la candidatura quede en lista de espera, quizás porque se requiere más información, o porque la dirección académica así lo ha establecido. Las listas de espera deben resolverse en la ronda siguiente tanto en un sentido como en otro.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 94 de 267	

Con la decisión final se resuelve la candidatura, en uno u otro sentido, y se procede a la comunicación según el calendario de rondas publicado. En caso de no admisión, se comunica a la persona interesada y se procede a la devolución del importe pagado en concepto de solicitud de admisión. En caso de que la persona candidata se dé de baja por decisión propia, no se procede a la devolución del importe pagado y su plaza queda disponible para otra candidatura.

Puede existir algún caso en el que la admisión sea condicionada a la presentación de documentación necesaria en un plazo acordado, como por ejemplo un certificado que acredite el nivel de un idioma.


En este proceso también se establece la necesidad de que la persona admitida lleve a cabo complementos formativos, ello dependerá de lo que establezca la memoria de cada título y de la titulación de procedencia que presente el candidato. Será el equipo de dirección académica quien determine cuántos y cuáles complementos debe realizar la persona candidata admitida.

Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro o de la titulación (PE01. Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	La interacción continua con los estudiantes una vez se convierten en alumnos y las encuestas de satisfacción ayudan a mejorar el procedimiento.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua sobre el nivel de competencias de los estudiantes en las clases.
Personal de gestión	Interacción continua con los posibles estudiantes, el análisis de la procedencia, titulación y motivaciones de los solicitantes en la admisión.
Empresas que acogen a estudiantes en prácticas	Reuniones continuas con empresas que acogen a estudiantes que realizan prácticas académicas, ayudan a detectar si las competencias se adaptan a lo que requiere el mercado.

4.2.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Normativa Estatal Vigente de Titulaciones Oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD1393/2007
Normativa de títulos propios de la UPF	Universitat Pompeu Fabra	Web UPF
Memoria del título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Expediente solicitante de admisión	Director/a de Secretaría Académica UPF-BSM	eSecretaria

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 95 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Manual eSecretaría	Director/a de Secretaría Académica UPF-BSM	eSecretaria

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Comentarios Comité de Admisiones	Director/a de Secretaría Académica	eSecretaria

4.2.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I17 - % admitidos y no admitidos	FD: PBI F: Anualmente	% admitidos: 80% % no admitidos: 15%	Nº de admitido o no admitidos / Total de solicitudes de admisión (candidatos)

4.2.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O0.1.1 Versión 01	26-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.1 Versión 02	13-03-2018	Adaptación de registros e indicadores.
O0.1.1 Versión 03	22-03-2019	Revisión y ajuste a la guía de certificación.
O0.1.1 Versión 04	23-04-2019	Revisión general del procedimiento.
O0.1.1 Versión 05	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.1 Versión 06	05-09-2019	Actualización en el diagrama de flujo de procesos y se añade la evaluación de posibles acciones de mejora en la descripción.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 96 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O0.1.1 Versión 07	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición del indicador.
O0.1.1 Versión 08	26-11-2019	Ajuste en la redacción del indicador.
O0.1.1 Versión 09	15-12-2021	Revisión general de procedimiento y ajuste en los responsables.
O0.1.1 Versión 10	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
O0.1.1 Versión 11	01-06-2025	Revisión de la descripción del procedimiento con cambios que incluyen lenguaje más inclusivo. Revisión de la vigencia de las normativas y codificación del indicador.
O0.1.1 Versión 12	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento y revisión general del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 97 de 267	

4.3. PO0.1.2 Procedimiento matriculación

4.3.1 Objetivo:

Gestionar y dar seguimiento a las solicitudes de matriculación.

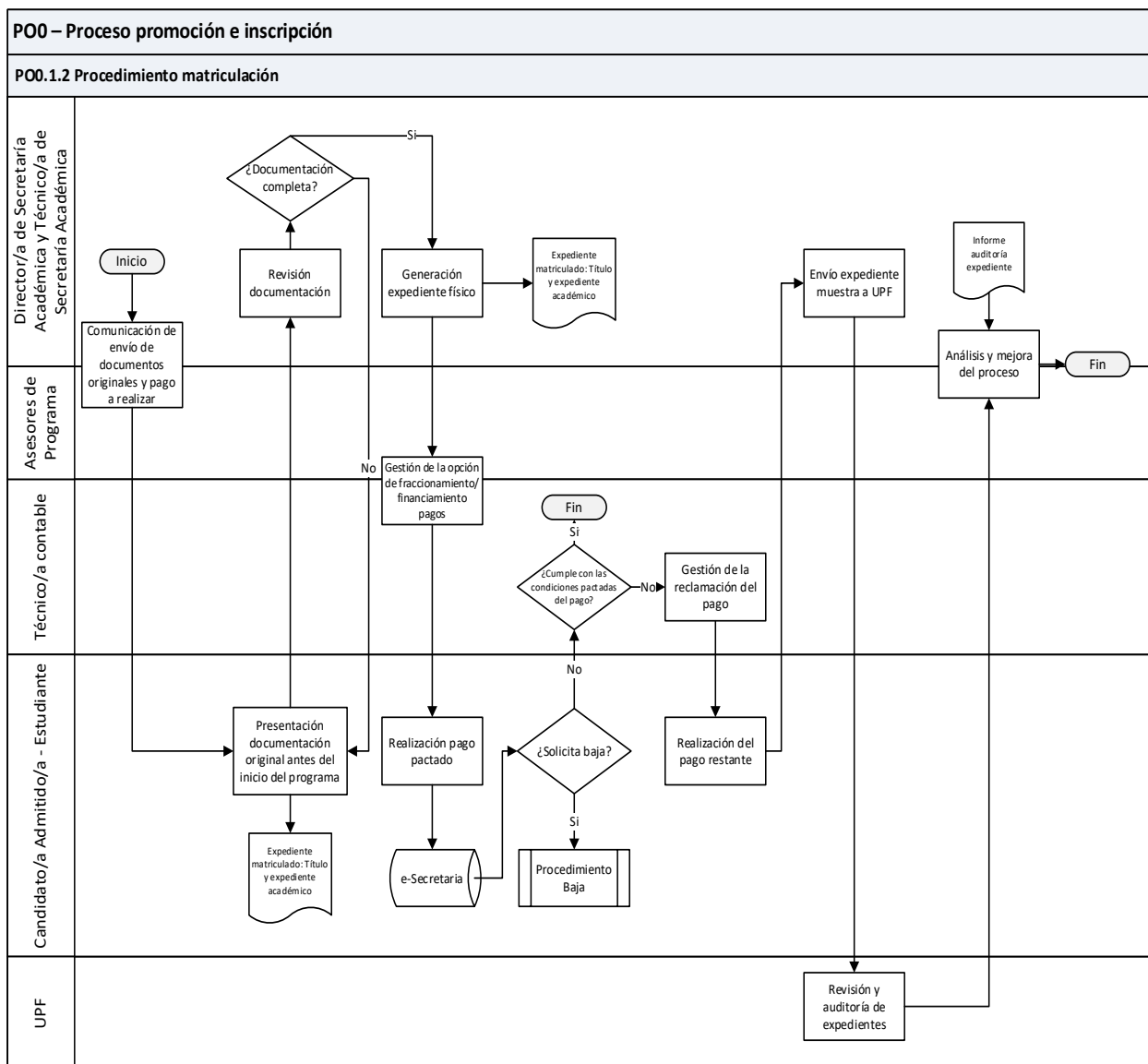
4.3.2 Alcance:


Todas las actividades de la Escuela.

4.3.3 Responsable:

Director/a de Secretaría Académica y Asesores de Programas.

4.3.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 98 de 267	

4.3.5 Descripción:

El procedimiento de matriculación 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.

Una vez la candidatura es admitida y para garantizar la reserva de plaza, tiene que abonar el 25% del importe total de matrícula. El pago completo debe haberse realizado antes del inicio del programa. En caso de que se le haya concedido una beca, el importe a abonar podrá variar.

En paralelo, siempre antes del inicio del programa y para que la matriculación sea efectiva, se requiere la presentación física o en formato electrónico con código de verificación, de los documentos avanzados para la evaluación de la candidatura. Estos documentos deben seguir los requisitos establecidos según la normativa establecida para las distintas procedencias de las titulaciones académicas. Todo ello se presenta para su confirmación por parte de las personas técnicas de gestión de secretaría académica y posterior archivo.


Durante el proceso de reserva de matrícula, todas las personas interesadas, solicitantes de admisión, candidatas y/o admitidas, tienen a su disposición a los Asesores de Programa, quienes resolverán cualquier duda sobre el programa. Si existen dudas sobre cuestiones vinculadas a la documentación a presentar, son las técnicas de gestión académica quienes las resuelven. También resuelven consultas de carácter académico sobre cuestiones relacionados con el reconocimiento o repetición de asignaturas.

Una vez la persona candidata admitida resulta matriculada, 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 la persona matriculada solicite su baja, 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.

La Oficina de Postgrado y Doctorado de Universidad Pompeu Fabra realiza una auditoría de una muestra de expedientes de los matriculados, esto para garantizar que se cumplen con los requisitos de admisión.

Grupos de interés	Modo de participación
Futuros estudiantes	La existencia de distintos grupos de procedencia puede implicar distintos requisitos de legalización de los documentos que formarán parte del expediente de los estudiantes matriculados (Convenio de la Haya, Andrés Bello, etc).
Estudiantes	La interacción continua con los estudiantes una vez se convierten en alumnos y las encuestas de satisfacción ayudan a mejorar el procedimiento.
Exalumnos	La interacción permite obtener retroalimentación en cualquier momento y mejorar el proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 99 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua sobre el nivel de competencias de los estudiantes en las clases.
Personal de gestión	Interacción continua con los posibles estudiantes, el análisis de la procedencia, titulación y motivaciones de los solicitantes a admisión.
Empresas que acogen a estudiantes en prácticas	Reuniones continuas con empresas que acogen a estudiantes que realizan prácticas académicas, ayudan a detectar si las competencias se adaptan a lo que requiere el mercado.


4.3.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe auditoría expediente	Universidad Pompeu Fabra	Archivo de equipo: \\srv-arxius\organitzacio\Secretaria General\SECRETARIA GENERAL\06.REPORTING\ACREDITACIONS\SIGQ

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Expediente matriculado (documentación acreditativa original)	Director/a y Técnico/a de Secretaría Académica	Expediente físico: despacho de Secretaría General

4.3.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I18 - # de plazas ofertadas de nuevo acceso	FD: Memoria programa F: Anualmente	≥80% de las plazas cubiertas	Nº plazas cubiertas/ Nº de plazas ofertadas
BSM.I19 - # matriculados (nuevo ingreso, parciales)	FD: PBI F: Anualmente	100% del cumplimiento del objetivo	Nº de matriculados por titulación
BSM.I20 - Distribución de los estudiantes matriculados en función de la universidad de procedencia	FD: PBI F: Anualmente	Valor descriptivo	Nº de estudiantes según su universidad de procedencia

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 100 de 267	


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I21 - Media de créditos matriculados por estudiante	FD: PBI F: Anualmente	= al nº de créditos de la titulación	Nº de créditos matriculados por estudiante / Total de estudiantes
BSM.I22 - % de morosos documentales	FD: PBI F: Anualmente	0%	(Nº de estudiantes morosos al inicio del curso / Total de matriculados) – (Nº de estudiantes morosos al cierre de actas / Total de matriculados)

4.3.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O0.1.2 Versión 01	22-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.2 Versión 02	13-03-2018	Adaptación de registros e indicadores.
O0.1.2 Versión 03	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.2 Versión 04	23-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.2 Versión 05	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.2 Versión 06	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.
O0.1.2 Versión 07	26-11-2019	Ajuste en la redacción de los grupos de interés.
O0.1.2 Versión 08	15-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables.
O0.1.2 Versión 09	23-12-2023	Inclusión del alcance

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 101 de 267	

O0.12 Versión 10	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores y adaptación de la descripción del proceso a un lenguaje más inclusivo.
O0.12 Versión 11	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento y revisión general de los indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 102 de 267	

4.4. PO0.1.3 Procedimiento asignación de becas

4.4.1 Objetivo:

Evaluar candidaturas que solicitan beca y dar resolución a la petición.

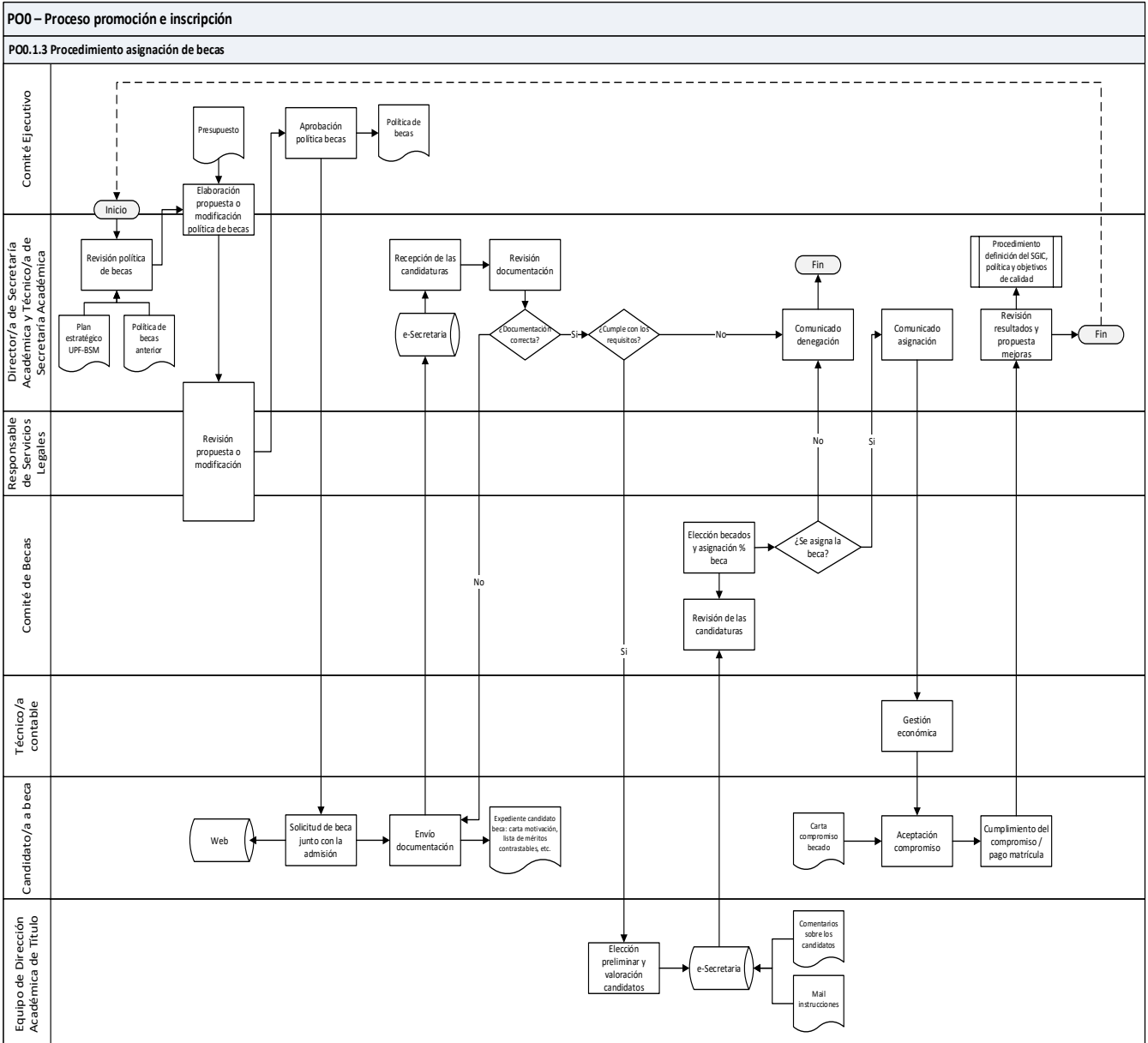
4.4.2 Alcance:

Todas las actividades de la Escuela.

4.4.3 Responsable:


Director/a de Secretaría Académica.

4.4.4 Diagrama de flujo:



4.4.5 Descripción:

Basándose en el Plan Estratégico de la escuela, el Presupuesto del curso académico, la Política de becas anterior y los resultados del análisis llevado a cabo por parte del Comité de asignación de Becas, la directora de secretaria académica, a su vez secretaria del Comité de becas, elabora la Política de becas o renueva la existente y, tras la revisión necesaria por parte de la asesoría legal, la presenta al Comité Ejecutivo del centro para su aprobación. Una vez resulta cerrada, y siempre en caso de que incluyan adjudicación para titulaciones de máster oficial o universitario, las bases de adjudicación de estas se

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 104 de 267	

publican en el *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya* (DOGC) con el objetivo de que las mismas resulten exentas de carga fiscal.

Cualquier interesado que se disponga a solicitar su admisión a una titulación de título oficial, que disponga de un programa de becas asociado, puede solicitar una beca a través de la plataforma eSecretaría. La persona interesada deberá cumplir con los requisitos establecidos y presentar la documentación requerida. El programa de becas se dirige, en la mayoría de los casos, a las personas admitidas con los mejores expedientes; los requisitos están definidos en la Política de Asignación de Becas.

Las personas candidatas a beca deberán aportar la documentación requerida a través de la eSecretaría, plataforma que también deben utilizar para completar su proceso de admisión. Serán l@s técnic@s de secretaría académica quienes revisan la documentación aportada por cada candidato para garantizar que se cumple con los requisitos. Si faltan documentos o existen documentos incorrectos una vez revisados, se le comunica al candidato para que pueda aportarlos o corregirlos.

De forma ordenada y sistemática, y en consonancia con el calendario establecido, se llevan a cabo las reuniones del Comité de Becas para la asignación de éstas. Este Comité de Becas está formado por un equipo designado por parte de la Dirección General de la Escuela en quién este ha delegado.

El Comité de Becas cuenta con los expedientes de los candidatos, así como con los comentarios que desde el Equipo de Dirección Académica de cada titulación se hayan realizado en el mismo momento de su revisión de las candidaturas de admisión. El Equipo de Dirección Académica, evalúa, según unos criterios de idoneidad establecidos en la Política de Asignación de Becas, a todas las personas candidatas que soliciten la beca.

El Comité de Becas tiene en cuenta distintos aspectos a la hora de valorar las candidaturas, aspectos vinculados al expediente académico y otros aspectos como el CV al margen de lo académico, el proyecto personal del candidato, las observaciones del equipo de dirección académica y otros elementos adicionales que pudieran existir y que la persona candidata haya querido o considerado compartir o que se hayan requerido de manera específica.

El Comité de Becas procede a la asignación/denegación de becas y posteriormente, serán las personas técnicas de secretaría académica quienes comuniquen el resultado a cada candidatura. En caso de que la beca resulte favorable, son las personas responsables de la gestión contable quienes gestionan sus efectos económicos. La persona que ha resultado becada firma una carta compromiso a través de la cual se le considera embajadora de la institución y se compromete a participar en lo que la Escuela pueda requerirle. Éste debe, además, mantener el alto nivel académico de procedencia, superando la titulación y participando activamente en las diversas actividades mencionadas.

Anualmente se analiza el procedimiento y se establecen propuestas de mejora a ser aplicadas en la siguiente convocatoria.


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 105 de 267	

Una fuente importante para las propuestas de mejora que se llevan a cabo son las incidencias a lo largo del proceso. Éstas quedan descritas en el plan de mejora del Centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Futuros estudiantes	Los expedientes y consultas de los futuros estudiantes que solicitan la beca ayudan a adaptar la política de becas.
Estudiantes	La interacción con los solicitantes (becados o no) permite incluir mejoras en las comunicaciones, en la política, en el procedimiento, etc.
Exalumnos	La interacción con los exalumnos (becados o no) permite incluir mejoras en las comunicaciones, en la política, en el procedimiento, etc.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación con los miembros del Comité de Becas.
Personal de gestión	Interacción continua con los posibles estudiantes, el análisis de la procedencia, titulación y motivaciones de los solicitantes a admisión y a beca talento.

4.4.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Presupuesto	Responsable de Administración y Finanzas UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració
Plan estratégico UPF-BSM	Director/a General, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\0. Plan Estratégico
Política de becas anterior	Director/a de Secretaría Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\10 - Comissions Transversals\Beques i Premis
Comentarios sobre los candidatos (Dirección Académica de Título)	Comité de Becas, UPF-BSM	eSecretaría
Mail instrucciones eSecretaria	Director/a de Secretaría Académica, UPF-BSM	eSecretaría
Carta compromiso becado	Director/a de Secretaría Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\10 - Comissions Transversals\Beques i Premis

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 106 de 267	


Salidas (outputs)	Responsable	Ruta
Política de becas	Comité de becas / Director/a de Secretaría Académica	Archivo de equipo: S:\10 - Comissions Transversals\Beques i Premis
Expediente candidato beca	Director/a Secretaría Académica	eSecretaría

4.4.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I23 - % becas concedidas	FD: PBI F: Anualmente	≥ 40%	Nº de becas otorgadas / Total de becas solicitadas

4.4.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O0.1.3 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.3 Versión 02	14-03-2018	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.3 Versión 03	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.3 Versión 04	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.3 Versión 05	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.3 Versión 06	05-09-2019	Actualización del registro de entrada "comentarios sobre los candidatos".
O0.1.3 Versión 07	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición del indicador.
O0.1.3 Versión 08	26-11-2019	Ajuste en el valor objetivo del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 107 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O0.13 Versión 09	15-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables.
O0.13 Versión 10	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento
O0.13 Versión 11	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, revisión de la descripción incluyendo un lenguaje más inclusivo y codificación de los indicadores.
O0.13 Versión 12	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento y del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 108 de 267	

4.5. PO0.1.4 Procedimiento baja y otras peticiones

4.5.1 Objetivo:

Evaluar las solicitudes de baja y otras peticiones administrativas, y proceder con la resolución de estas.

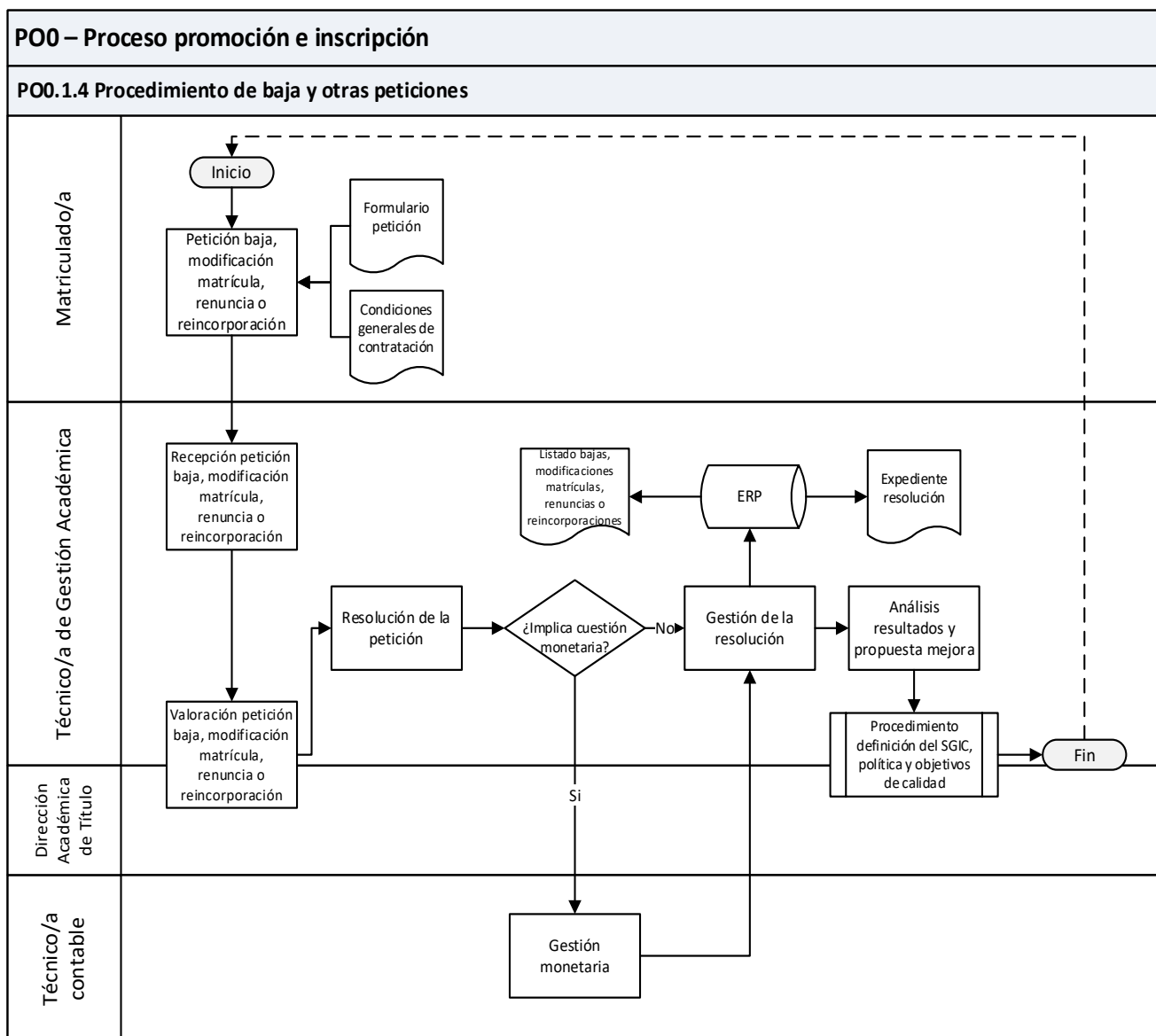
4.5.2 Alcance:


Todas las actividades de la Escuela.

4.5.3 Responsable:

Director/a de Secretaría Académica.

4.5.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 109 de 267	

4.5.5 Descripción:

La persona matriculada debe solicitar formalmente la petición de baja u otras peticiones (modificaciones de matrícula, renuncias o reincorporaciones), explicando y justificando con detalle los motivos de su petición en función de cada caso.

Desde la Dirección Académica de Título y el equipo técnico de gestión académica (Secretaría Académica), se analiza cada caso de forma individualizada y se toma como marco normativo de referencia lo que se establece en las Condiciones Generales de Contratación que se aceptan en el momento de solicitar la admisión.

En el caso de solicitar una baja, en función del momento en el que se lleva a cabo la solicitud, se podrá devolver o no el importe abonado, con la penalización que corresponda.

En los otros casos, y también en función del momento en el que se lleve a cabo la solicitud, y tomando siempre como marco normativo las Condiciones Generales de Contratación, la resolución podrá ser en sentido positivo o negativo.


Una vez se resuelve la solicitud, se procede a la comunicación de la misma a la persona interesada y se hace efectiva la baja o lo que se haya solicitado, mediante la actualización del estado del interesado en el ERP. También se informa a las partes implicadas para facilitar la gestión que pueda comportar.

En el caso de que así se considere, por falta de justificación o cualquier otra razón objetiva, se puede denegar la petición.

Una fuente importante para las propuestas de mejora que se llevan a cabo son las incidencias a lo largo del proceso. Éstas quedan descritas en el plan de mejora del Centro (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Si las condiciones generales de contratación tienen que ser modificadas, las acciones quedan descritas en el procedimiento "PE0.2 Establecimiento de normativas".

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	Mediante solicitudes y justificaciones para solicitar la baja, modificación matrícula, renuncia o reincorporación.
Personal de gestión	El contacto continuo con los estudiantes permite obtener <i>feedback</i> y mejorar el procedimiento.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua con el personal implicado en la gestión.
Empresas que acogen alumnos en prácticas	Análisis del desarrollo de las prácticas académicas de los estudiantes.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 110 de 267	

4.5.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Condiciones Generales de Contratación	Directora de Secretaría Académica y Responsable de Servicios Legales, UPF-BSM	Condiciones Generales
Formulario de petición	Directora de Secretaría Académica y Responsable de Servicios Legales, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint – Resselucions Institucionals


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Listado bajas, modificaciones matrículas, renuncias o reincorporaciones	Director/a de Secretaría Académica	Archivo de equipo: SharePoint – Resselucions Institucionals
Expediente resolución	Director/a de Secretaría Académica	Archivo de equipo: SharePoint – Resselucions Institucionals

4.5.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I24 - % bajas, modificaciones matrículas, renuncias o reincorporaciones sobre el total de matriculados por título	FD: PBI F: Anualmente	< t-1	Nª de bajas, modificaciones matrículas, renuncias o reincorporaciones sobre el total de matriculados por título / Total de matriculados

4.5.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O0.1.4 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.4 Versión 02	13-03-2018	Adaptación de registros e indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 111 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O0.1.4 Versión 03	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento. Cambio de nombre del procedimiento.
O0.1.4 Versión 04	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.4 Versión 05	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.4 Versión 06	05-09-2019	Actualización en el diagrama de flujo de procesos y añade la conexión con el procedimiento de establecimiento de normativas.
O0.1.4 Versión 07	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y el mecanismo de medición del indicador.
O0.1.4 Versión 08	15-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables.
O0.1.4 Versión 09	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
O0.1.4 Versión 10	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores.
O0.1.4 Versión 11	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento y de la fuente de datos del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 112 de 267	

4.6. P0.2.0 Procedimiento admisión y matriculación en programas in-company

4.6.1 Objetivo:

Gestionar la documentación de admisión / matriculación de los participantes.

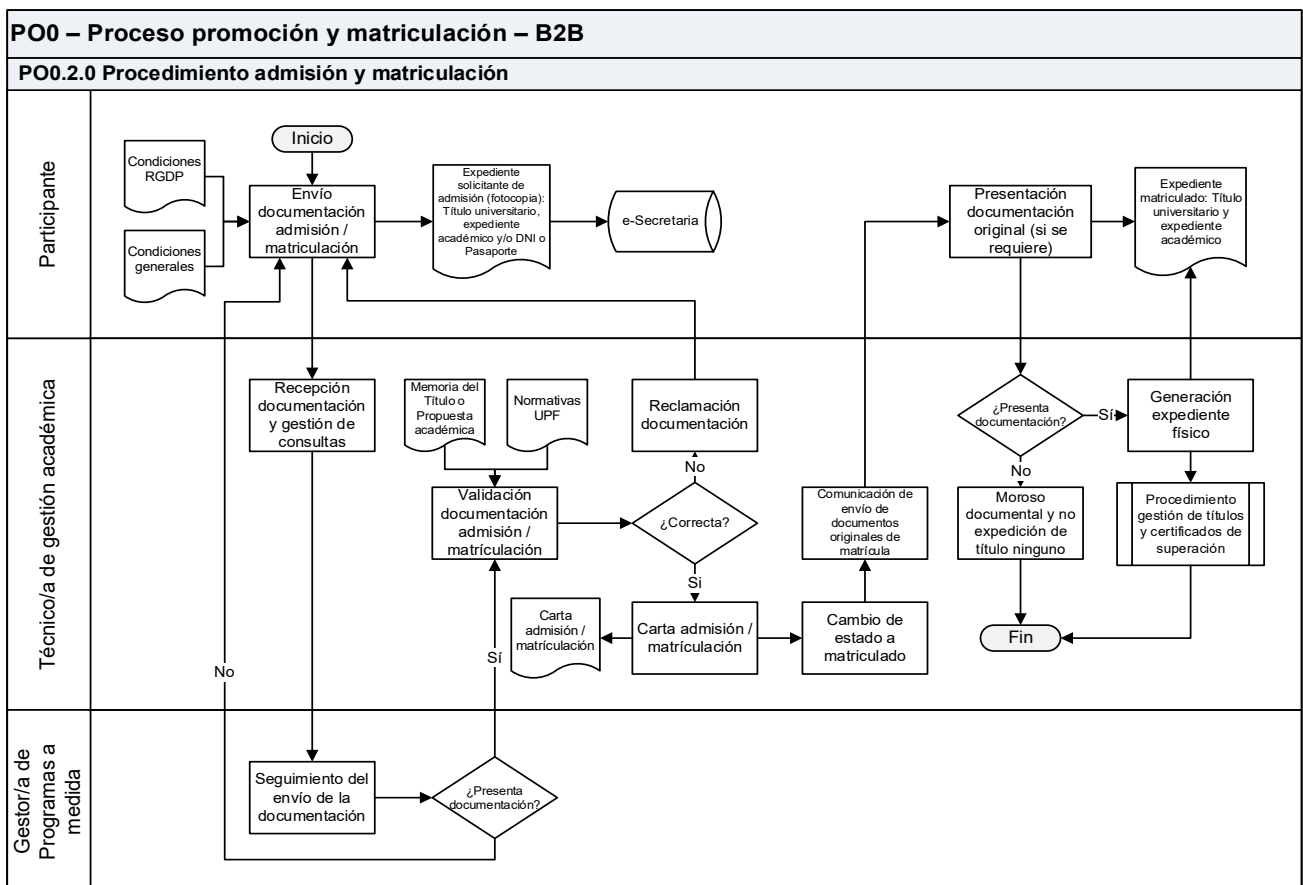
4.6.2 Alcance:

Formación *In-company*.

4.6.3 Responsable:


Director/a Secretaría Académica y General.

4.6.4 Diagrama de flujo:



4.6.5 Descripción:

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.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 113 de 267	

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 y General, 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 original 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.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	La interacción continua con los participantes una vez se convierten en admitidos / matriculados y las encuestas de satisfacción ayudan a mejorar el procedimiento.
Personal de gestión	Interacción continua con los participantes y clientes, el análisis del programa, la titulación y necesidades del cliente en la admisión.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua sobre el nivel de competencias de los estudiantes.
Clientes	Reuniones continuas con las empresas en donde los participantes realizan los programas, ayudan a detectar si las competencias se adaptan a lo que requieren

4.6.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Condiciones RGDP	Director/a Secretaría Académica y General	Condiciones Generales
Condiciones generales	Director/a Secretaría Académica y General	Condiciones Generales UPF-BSM
Memoria del título	Director/a Académico del Título	Archivo de equipo
Normativas UPF	Director/a Secretaría Académica y General	Normativa UPF

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 114 de 267	


Salidas (outputs)	Responsable	Ruta
Expediente solicitante	Director/a Secretaría Académica y General	Archivo de equipo
Carta admisión / matriculado	Director/a Secretaría Académica y General	Archivo de equipo
Expediente matriculado	Director/a Secretaría Académica y General	Archivo de equipo

4.6.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% matriculados sobre preinscritos	FD: eSecretaria F: Anualmente	>90%	Nº de matriculados / Total de preinscritos

4.6.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO0.2.0 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO0.2.0 Versión 02	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PO0.2.0 Versión 03	01-06-2025	Actualización del procedimiento

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 115 de 267	

4.7. PO1.0 Procedimiento planificación e impartición de la docencia

4.7.1 Objetivo:

Planificar y dar seguimiento al desarrollo de la formación de los programas.

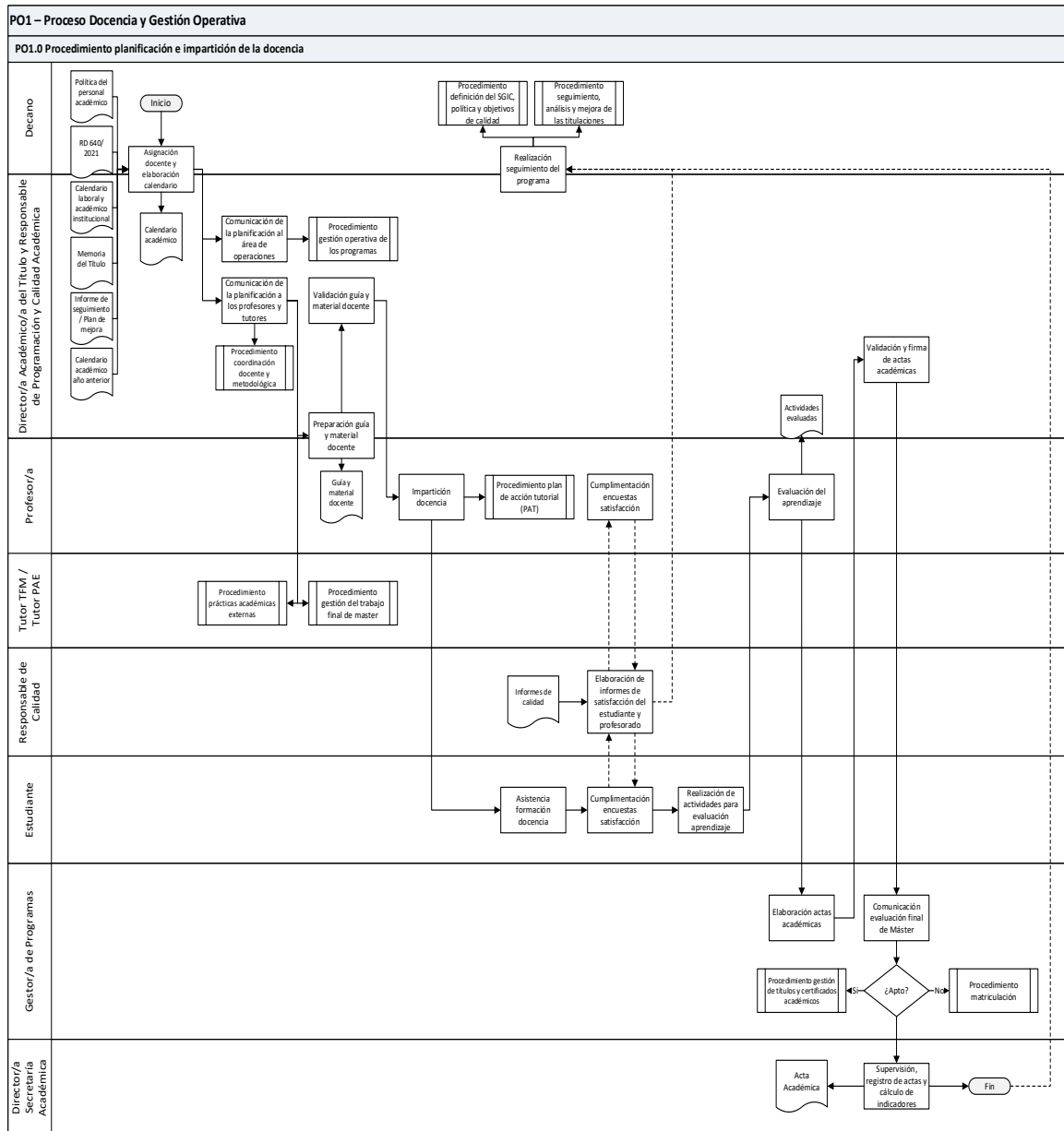
4.7.2 Alcance:

Titulación oficial de la Escuela.

4.7.3 Responsable:

Decano/a.


4.7.4 Diagrama de flujo:



4.7.5 Descripción:

El/la Responsable de Programación y Calidad Académica junto con el/la Directora/a Académico/a 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.

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/as Académicos/as de las distintas titulaciones, juntamente con los directores de departamentos académicos de las áreas de conocimiento de cada asignatura y siguiendo los criterios de adecuación establecidos previamente por el Decano/a:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 117 de 267	

- Adecuación académica: se tiene en cuenta el prestigio y la trayectoria académica, así como los campos de especialización y de investigación.
- Adecuación profesional: se tiene en cuenta la experiencia profesional y la relación de esta con el ámbito de la asignatura correspondiente.

Siguiendo estos criterios establecidos en la asignación de la docencia se prioriza primeramente el personal *Core Faculty* UPF-BSM y en el caso que no pueda ser cubierto por el cuerpo docente propio, se pueden seleccionar colaboradores docentes externos: UPF o profesionales.

En el caso de las titulaciones oficiales se prioriza siempre el cumplimiento de los requisitos exigidos por la normativa correspondiente sobre el porcentaje de doctores (RD 640/2021), doctores acreditados (LOSU) y/o las normativas sectoriales y de acceso a la profesión que sean requeridas.

El/la directora/a Académico/a del Título comunica esta planificación a los profesores, tutores y al área de operaciones.

Los profesores responsables de asignatura elaboran o actualizan la guía docente que va a regir durante ese curso académico de acuerdo con lo establecido por la memoria y la institución en materia de coordinación e innovación docente.

Los estudiantes reciben al principio de curso 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. El eCampus también se utiliza como medio de comunicación telemática con los estudiantes.

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


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 Centro 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.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 118 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del informe de seguimiento o autoinforme de acreditación. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos.

4.7.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria del título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Política del personal académico	Decano/a, UPF-BSM	Espacio RRHH eCampus
Calendario laboral y académico	Govern de la Generalitat y Universitat Pompeu Fabra	Espacio RRHH eCampus
Calendario académico año anterior	Dirección Académica, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
RD 640/2021	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 640/2021
RD 822/2021	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 119 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Art 99 LOSU	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	LOSU
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 2. Informe de Seguimiento de Centro
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Calendario académico	Responsable de Programación y Calidad Académica + Director/a Académico/a de Título	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Guía y material docente	Director/a Académico/a de Título + Profesor/a	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Actividades evaluadas	Gestor/a de Programas	eCampus
Acta académica	Director/a de Secretaría Académica	Archivo físico: Despacho de Secretaría General

4.7.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I25 - HIDA según grado de titulación del profesorado	FD: Axapta F: Anualmente	≥50% doctores	Nº de horas/créditos impartidos profesores doctores por titulación / Total de horas/créditos
BSM.I26 - Tasa de abandono por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	≤ 10% (modalidad presencial) ≤ 20% (modalidad semipresencial y online)	Nº de abandonos totales / Matriculados totales

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 120 de 267	


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I27 - Tasa de rendimiento por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	≥80%	Créditos totales superados / Créditos totales matriculados
BSM.I28 - Tasa de graduación por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	≥80%	Nº de aptos totales / Matriculados totales
BSM.I29 - Tasa de eficiencia por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	Alrededor de 100%	Nº de créditos consumidos para titularse respecto a los créditos previstos en el Plan de Estudios
BSM.I30 - Duración media de los estudios por título	FD: Axapta F: Anualmente	Coincidente con la duración N de los estudios (si N=1 año, valor objetivo 1, si N=1,5, valor objetivo 1,5 y si N=2, valor objetivo 2)	Tiempo usado por cada estudiante para graduarse
BSM.I31 – Satisfacción de los estudiantes con las asignaturas	FD: Encuestas de satisfacción F: Cada asignatura	≥4	Promedio de la valoración de la satisfacción de las encuestas de asignaturas

4.7.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de Admisión
PO1.0 Versión 01	06-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.0 Versión 02	30-05-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo el nombre del procedimiento.
PO1.0 Versión 03	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento añadiendo información sobre la asignación de los docentes y la acción tutorial.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 121 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.0 Versión 04	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos, añadiendo la actividad de asignación docente.
PO1.0 Versión 05	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro. Se añade el indicador de HIDA.
PO1.0 Versión 06	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.
PO1.0 Versión 07	18-11-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos (conexión de la actividad comunicación de la planificación al área de operaciones).
PO1.0 Versión 08	13-12-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento. Ajuste en el objetivo de los indicadores (graduación y eficiencia). Cambio del nombre, se incluye en el sistema un procedimiento específico para el plan de acción tutorial.
PO1.0 Versión 09	16-12-2023	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento. Introducción de las nuevas normativas como entrada (RD822 y LOSU). Ajuste en el objetivo de los indicadores de % de doctores adaptándolo a la normativa vigente.
PO1.0 Versión 10	01-06-2025	Revisión general del procedimiento y codificación de los indicadores. Ajuste del indicador BSM.I31 a objetivo valor numérico.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 122 de 267	

4.8. PO1.0.1 Procedimiento planificación, impartición de la docencia y acción tutorial in-company

4.8.1 Objetivo:

Planificar y dar seguimiento al desarrollo de la formación de los programas.

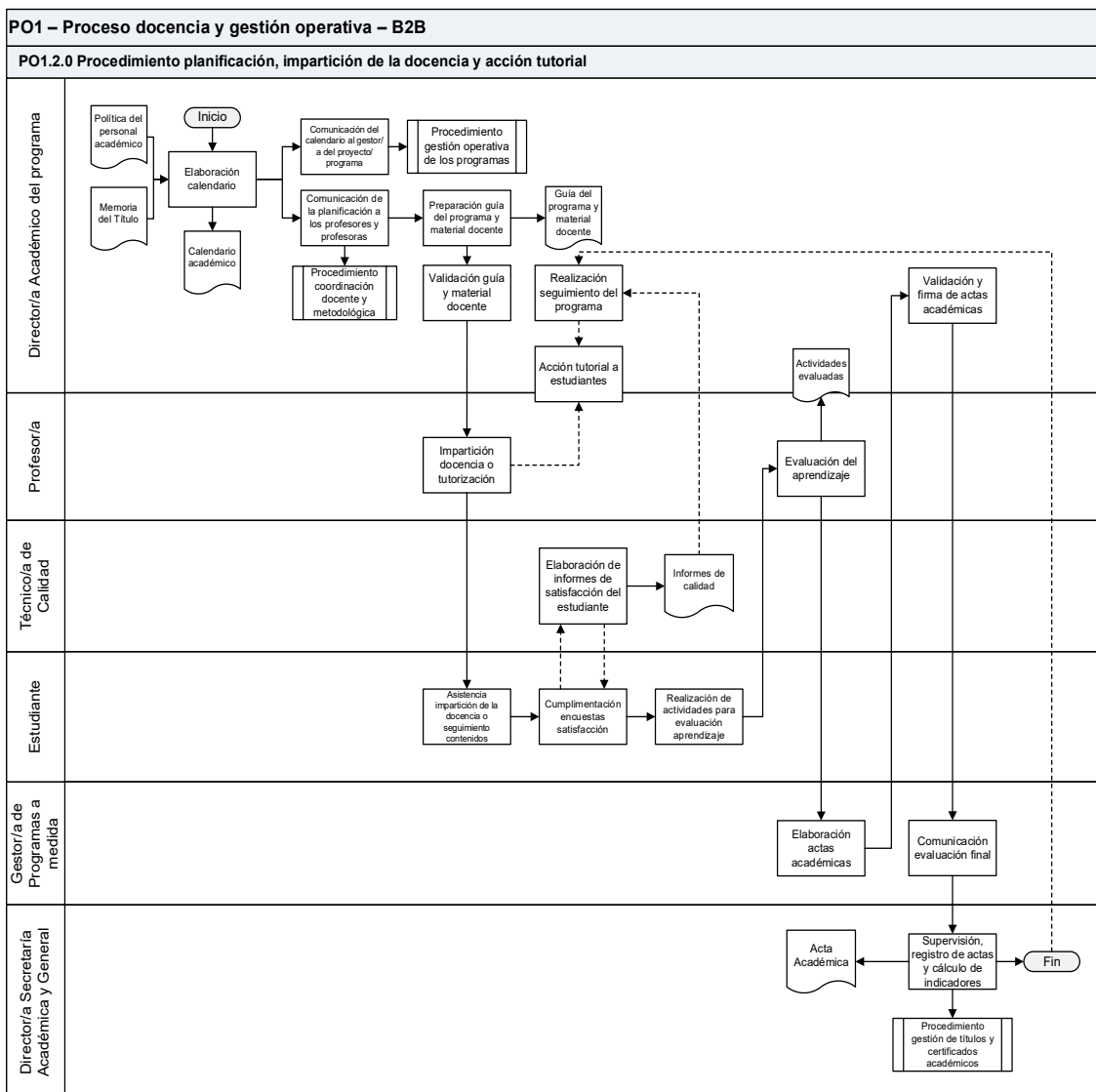
4.8.2 Alcance:


Titulaciones *in-company*.

4.8.3 Responsable:

Director/a Académico/a del programa.

4.8.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 123 de 267	

4.8.5 Descripción:

El/la Directora/a Académico/a del programa elabora el calendario académico, siguiendo los criterios establecidos en la memoria del título o propuesta académica, la política del personal académico y los requerimientos pactados con el cliente.

La asignación del profesorado responsable de la impartición de las sesiones es llevada a cabo por la Dirección Académica del programa y siguiendo los criterios de adecuación establecidos previamente por la Dirección Académica del Centro:

- Adecuación académica: se tiene en cuenta el prestigio y la trayectoria académica, así como los campos de especialización y de investigación.
- Adecuación profesional: se tiene en cuenta la experiencia profesional y la relación de esta con el ámbito de la asignatura correspondiente.

Siguiendo estos criterios establecidos en la asignación de la docencia se prioriza primeramente el personal *Core Faculty* y en el caso que no pueda ser cubierto por el cuerpo docente propio, se pueden seleccionar colaboradores docentes externos: UPF o profesionales.

El/la Director/a Académico/a del programa comunica esta planificación al profesorado, a los gestores de programas a medida y a los gestores de proyectos a medida.

El/la Director/a Académico/a del programa coordina al cuerpo docente del programa para asegurar la máxima calidad: coordinación de contenidos, con los tutores y mentores para los trabajos finales, comunicación de instrucciones de funcionamiento.

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

El/la Director/a Académico/a del programa es el responsable que todas las asignaturas tengan un sistema de evaluación adecuado y una calificación.


En cuanto al seguimiento del progreso académico de los estudiantes, el Plan de Acción Tutorial (PAT) tiene como ejes principales de actuación:

Tutoría docente por parte del profesorado:

Además de llevar a cabo las sesiones de docencia, el profesorado está disponible para atender las consultas de los estudiantes.

Tutorías de seguimiento personalizado del estudiante por parte de la Dirección Académica del programa:

Los estudiantes pueden acudir en cualquier momento con el/la Director/a Académico/a del programa y reciben un apoyo continuo.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 124 de 267	

Tras el desarrollo del programa y el cumplimiento de la planificación, los resultados académicos quedan reflejados en el acta académica que elabora y firma el/la Director/a Académico/a del programa.

El profesorado es evaluado por los estudiantes a través de encuestas de satisfacción donde plasman su opinión.


La Dirección Académica del programa 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.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los participantes y así identificar mejoras de los títulos.

4.8.6 Registros – Entradas:


Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Política de personal académico	Vicedecano Profesorado
Memoria de Título	Director/a Académico/a del programa

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 125 de 267	

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Calendario académico	Director/a Académico/a del programa
Guía del programa y material docente	Director/a Académico/a del programa
Informes de calidad	Técnico/a de calidad
Actividades evaluadas	Gestor/a de Programas a medida
Acta académica	Director/a Secretaría Académica y General

4.8.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Valoración profesorado	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Trimestralmente	≥ 4	Nota promedio profesorado
Índice de satisfacción del personal académico	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	El profesorado responde una encuesta al finalizar el curso académico y valora globalmente la institución, el plan de estudios, las instalaciones, los servicios y los estudiantes
% grado de satisfacción en la coordinación docente	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	La valoración que lo estudiantes responden al finalizar el programa sobre la adecuación de la coordinación de los contenidos de las asignaturas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 126 de 267	

4.8.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.0 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO1.0.1 Versión 02	23-12-2023	Se incluye el alcance del procedimiento y se modifica su codificación.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 127 de 267	

4.9. PO1.0.2 Procedimiento actualización o diseño y producción de las unidades online en titulaciones in-company

4.9.1 Objetivo:

Sistematizar el proceso de la actualización o diseño y producción de las unidades online.

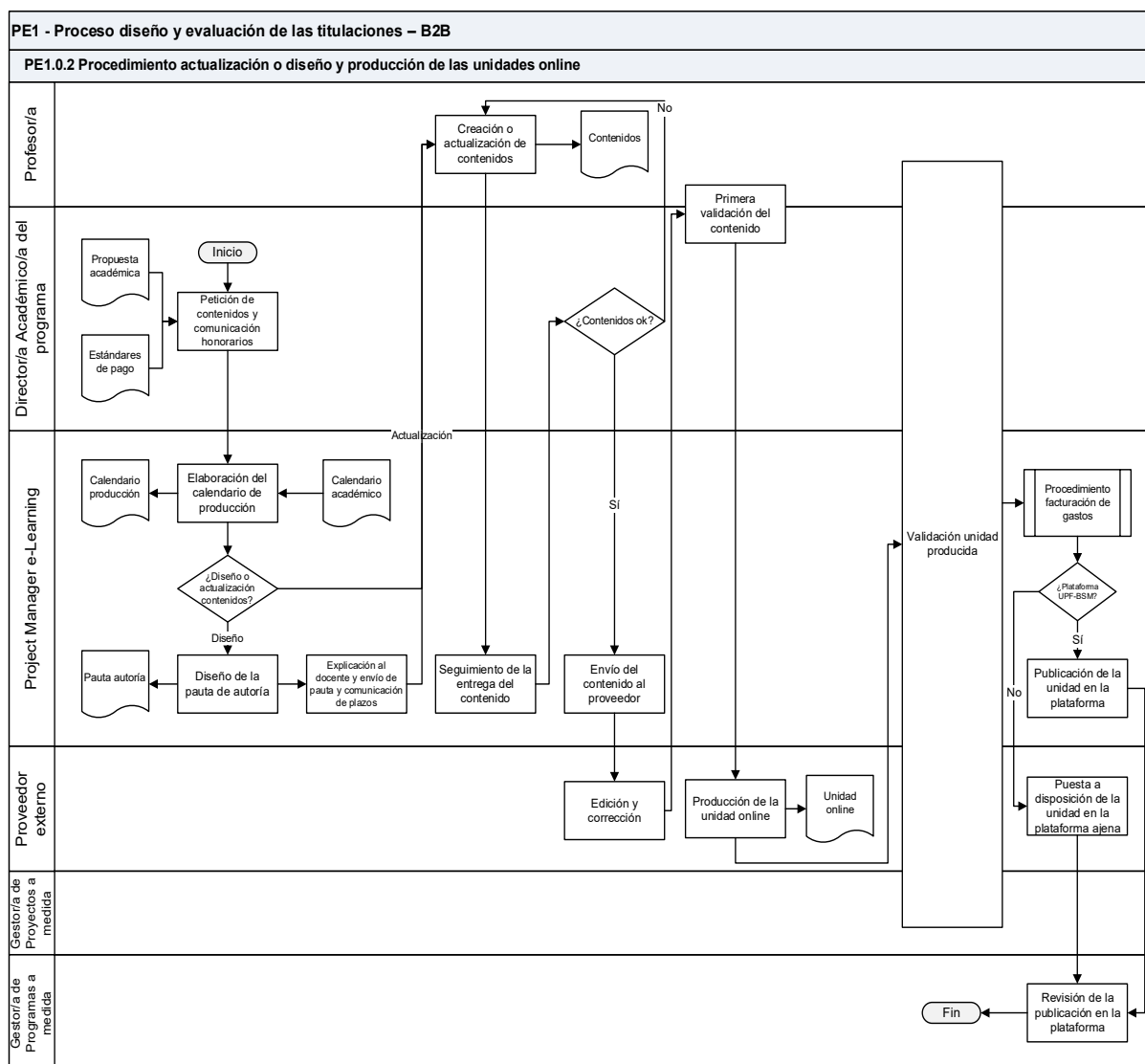
4.9.2 Alcance:


Titulaciones *in-company*.

4.9.3 Responsable:

Director/a Online.

4.9.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 128 de 267	

4.9.5 Descripción:

El Project Manager 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.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de mejora respecto a los materiales de la formación.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el análisis de necesidades de mercado y competidores, el personal de gestión puede proponer propuestas de materiales.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de nuevos materiales o modificaciones de los existentes.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los participantes y así identificar mejoras en los materiales.

4.9.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Propuesta académica	Director/a Académico/a del programa
Estándares de pago	Jefe/a de Administración y Finanzas
Calendario académico	Director/a Académico/a del programa

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Calendario de producción	Project Manager e-Learning

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 129 de 267	


Salidas (outputs)	Responsable
Pauta autoría	Project Manager e-Learning
Contenidos	Project Manager e-Learning
Unidad online	Project Manager e-Learning

4.9.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a los recursos materiales	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	La valoración que los estudiantes responden al finalizar el programa sobre la adecuación de los recursos disponibles, aula y/o campus virtual.

4.9.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE1.0.2 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO1.0.2 Versión 02	23-12-2023	Cambio en la codificación del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 130 de 267	

4.10. PO1.1 Procedimiento gestión operativa de los programas

4.10.1 Objetivo

Llevar a cabo la operativa de la planificación académica para la realización de los programas (desde el inicio del programa hasta su finalización).

4.10.2 Alcance:

Todas las titulaciones de la escuela.

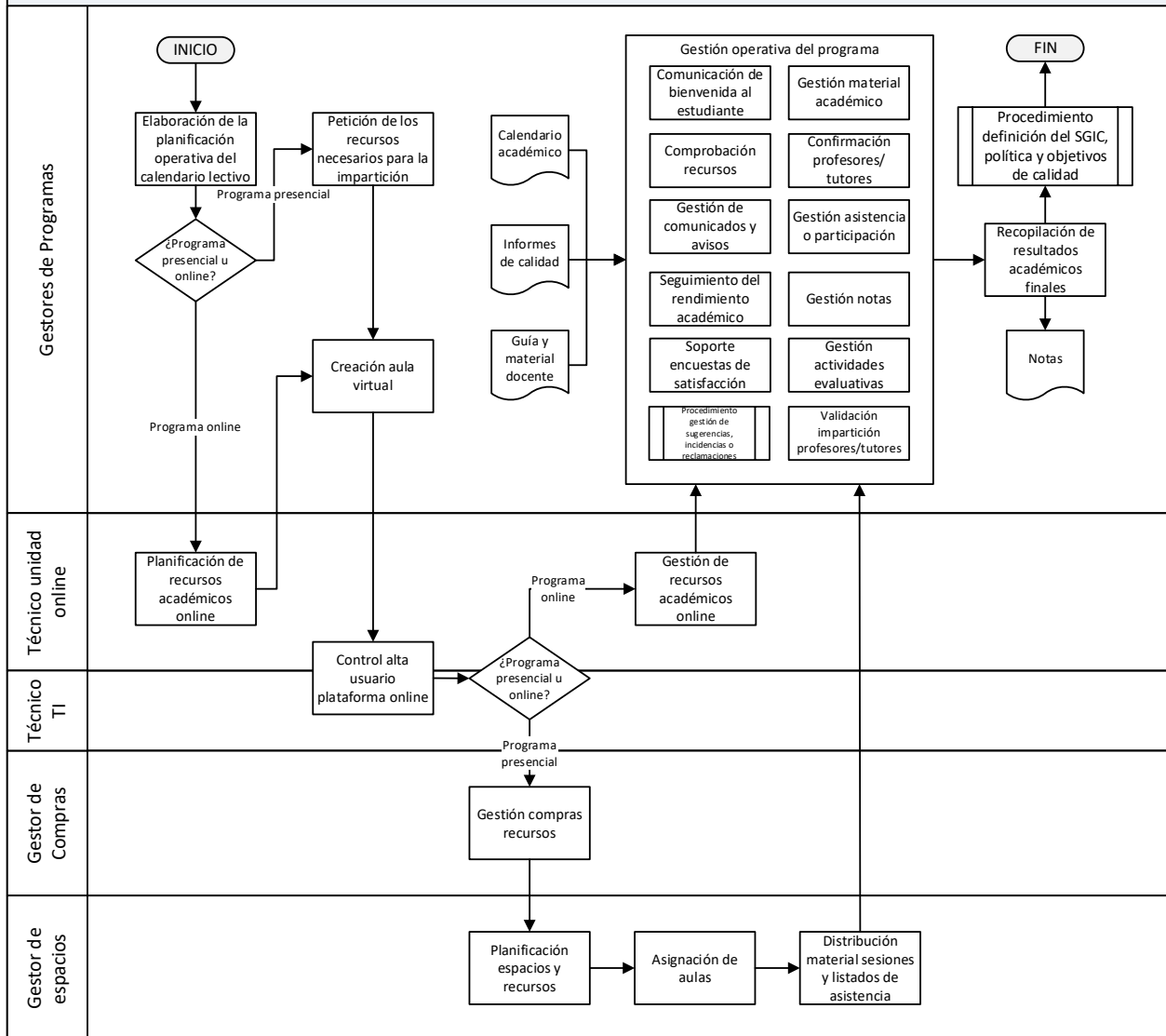
4.10.3 Responsable:

Director/a de Servicios al Estudiante

4.10.4 Diagrama de flujo:

PO1 – Proceso docencia y gestión operativa


PO1.1 Procedimiento gestión operativa de los programas



4.10.5 Descripción:

Antes del inicio de la formación, el gestor de programas planifica los recursos necesarios para la impartición del programa. Paralelamente, la unidad online, planifica los recursos académicos online y crea el aula virtual de los programas.

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.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 132 de 267	

Al inicio del curso, los estudiantes reciben la guía del programa, que incluye todos los aspectos relacionados con la metodología y el proceso formativo, así como los criterios de evaluación y cualquier otra información relevante.

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 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.


Al finalizar el periodo lectivo, se procederá a la recopilación de los resultados académicos finales para su posterior validación y cierre de actas académicas.

Para analizar el correcto desarrollo de la gestión operativa de los programas se recoge información a través de las encuestas de satisfacción. Las posibles propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	Con la retroalimentación continua (ver procedimiento (O1.4 Gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones), los resultados de satisfacción y la evolución de las notas, se mejora el procedimiento.
Profesorado	Mediante los resultados de las encuestas de satisfacción, reuniones de claustro y resultados académicos.
Personal de gestión	A través de la retroalimentación de las compras de materiales, el contacto continuo con los estudiantes y profesores, las diferentes comunicaciones que se realizan en el viaje del estudiante, etc.

4.10.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Calendario académico	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 133 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Guías y material docente	Dirección Académica del Título, Profesores y Operaciones, UPF Barcelona School of Management	eCampus


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Notas	Gestores de Programas	eCampus

4.10.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I32 - Satisfacción del estudiante respecto al gestor de programas	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Promedio de la valoración de la pregunta relativa al gestor, en la encuesta final del programa
BSM.I33 - Satisfacción del personal académico respecto a los Gestores	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Promedio de la valoración del acompañamiento del gestor en las encuestas de satisfacción del personal académico

4.10.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO1.1 Versión 01	26-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.1 Versión 02	16-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO1.1 Versión 03	31-05-2019	Ajuste en los grupos de interés y su modo de participación.
PO1.1 Versión 04	17-07-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos y adaptación del formato.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 134 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.1 Versión 05	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.
PO1.1 Versión 06	26-11-2019	Ajuste en el área responsable del control del registro.
PO1.1 Versión 07	24-11-2021	Revisión general del procedimiento. Cambio del área de innovación docente, por la unidad online.
PO1.1 Versión 08	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento y revisión general del mismo.
PO1.1 Versión 09	01-06-2025	Actualización general del procedimiento, codificación y revisión de la definición y de los objetivos de los indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 135 de 267	

4.11. PO1.1.1 Procedimiento gestión operativa de los programas in-company

4.11.1 Objetivo:

Llevar a cabo la operativa de la planificación académica para la realización de los programas, desde el inicio de la titulación, hasta su finalización.

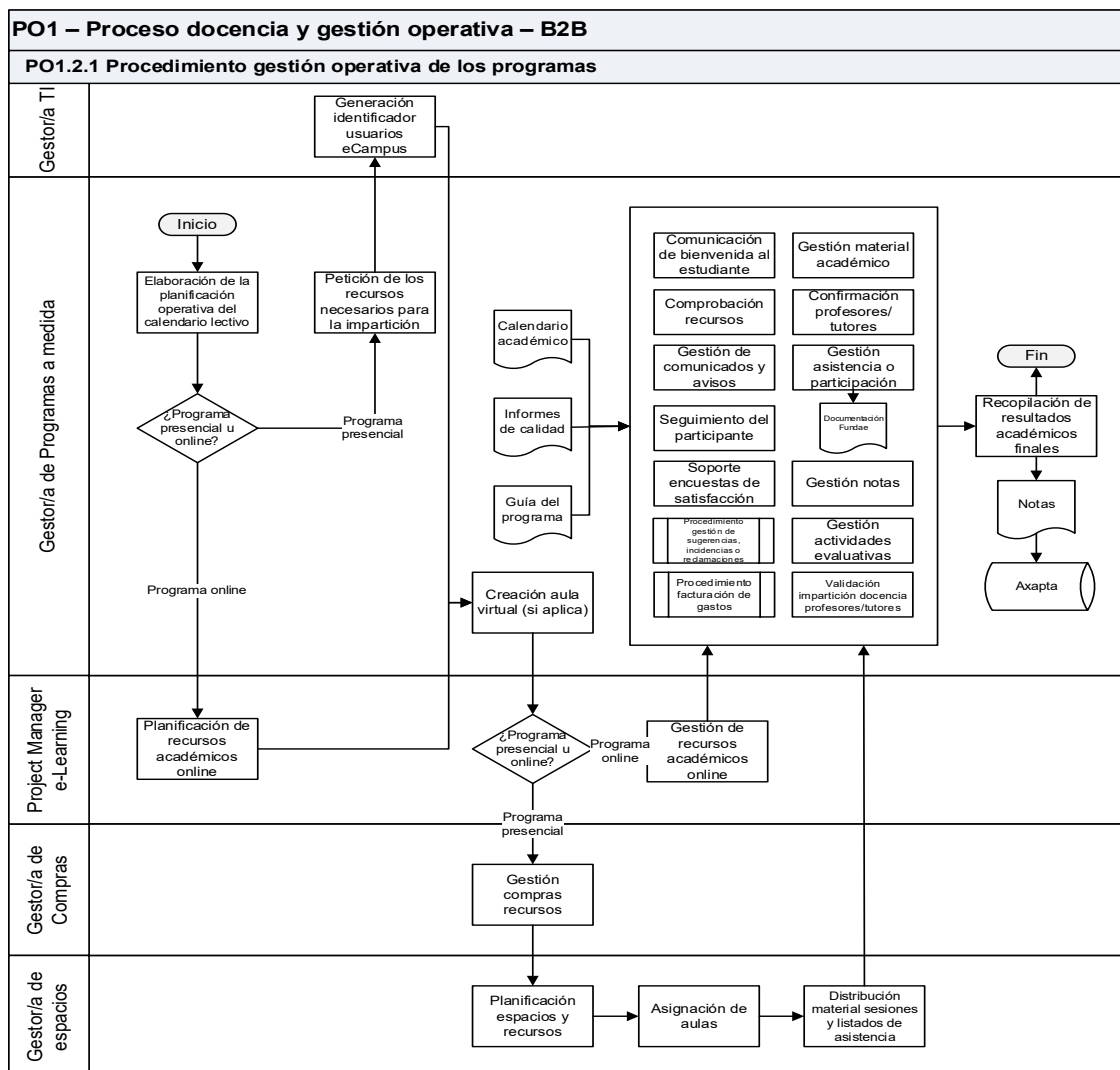
4.11.2 Alcance:


Programas de la unidad in-company.

4.11.3 Responsable:

Director/a de Programas a medida.

4.11.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 136 de 267	

4.11.5 Descripción:

Antes del inicio de la formación, y en el caso de las titulaciones presenciales, el gestor/a de programas a medida planifica los recursos necesarios para la impartición del programa y, si aplica, crea el aula virtual. En el caso de la formación online el Project Manager eLearning planifica los recursos académicos online.

El gestor/a de programas a medida 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/a de programas a medida 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 la guía del programa, que incluye todos los aspectos relacionados con la metodología, el calendario y el proceso formativo, así como los criterios de evaluación y cualquier otra información relevante.

Habitualmente, 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 se tiene en cuenta la publicación 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 y el seguimiento del rendimiento académico del estudiante. Periódicamente, se evalúa la satisfacción del estudiante y de la empresa contratante mediante encuestas de calidad. En caso de programas bonificados por la empresa a través de Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (Fundae), se aporta a la empresa cliente la documentación y registros necesarios para ello.

Al finalizar el periodo lectivo, el gestor/a de programa a medida vela para que consten los resultados académicos en el sistema de información y se proceda al cierre de actas académicas.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar propuestas de mejora del procedimiento.
Personal de gestión	A través de la retroalimentación de las compras de materiales, el contacto continuo con los estudiantes y profesores, las diferentes comunicaciones que se realizan en el viaje del estudiante, etc.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas que ayuden a mejorar la operativa de las titulaciones.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información que ayude a mejorar el procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 137 de 267	

4.11.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Calendario académico	Director/a Académico/a del programa
Informes de calidad	Jefe/a de Calidad
Guía del programa	Director/a Académico/a del programa


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Documentación FUNDAE	Gestor/a de Programas de medida
Notas	Gestor/a de Programas de medida

4.11.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a los servicios	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	La valoración que los estudiantes responden al finalizar el programa sobre la atención del Gestor de Programas, Secretaría Académica y General y la Dirección Académica.

4.11.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.1 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO1.0.2 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance de este.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 138 de 267	

4.12. PO1.1.2 Procedimiento exámenes presenciales y online en programas in-company

4.12.1 Objetivo:

Establecer la sistemática para coordinar el desarrollo de los exámenes de los programas a medida.

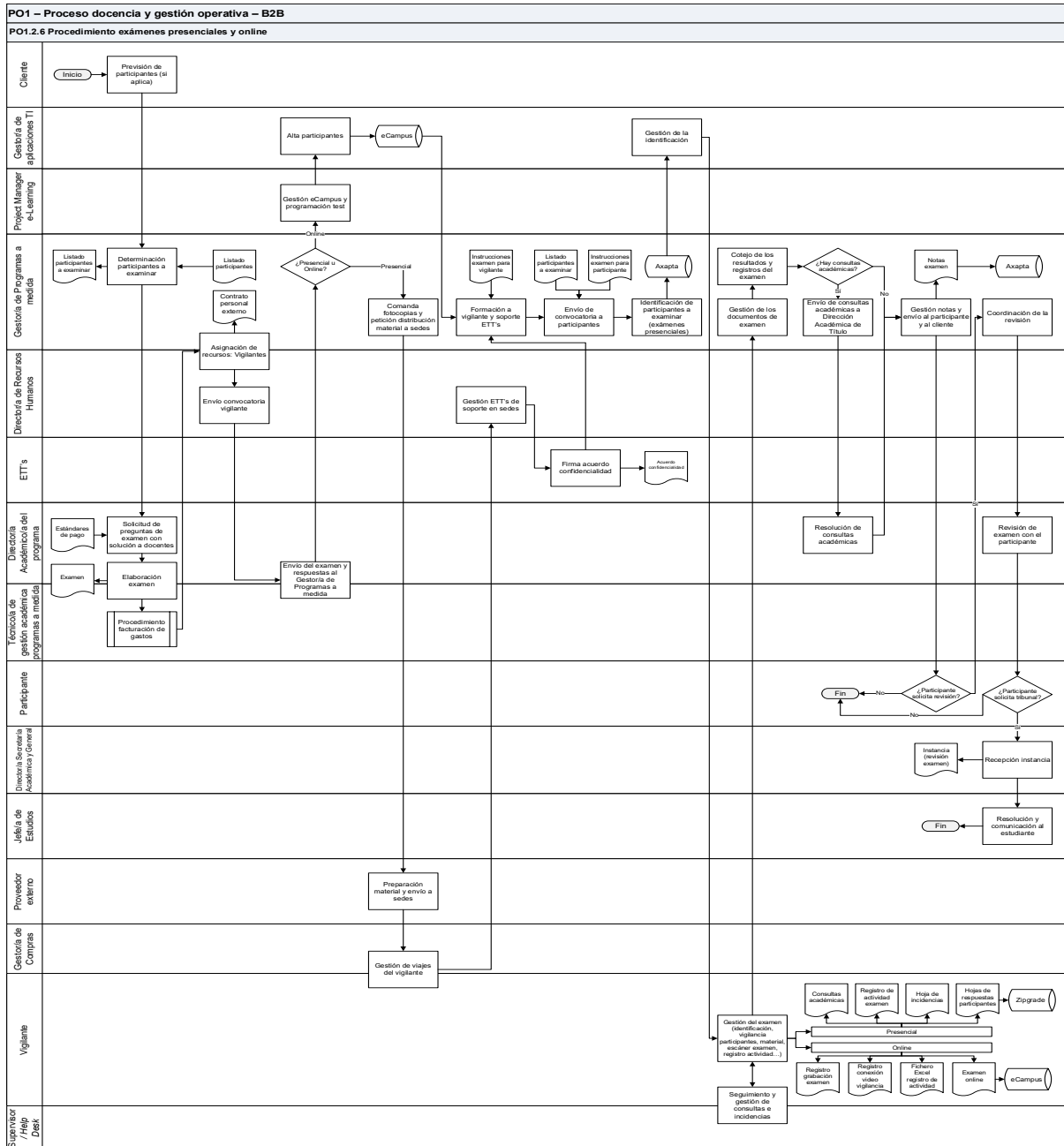
4.12.2 Alcance:

Programas de la unidad in-company.

4.12.3 Responsable:


Director/a de Programas a medida.

4.12.4 Diagrama de flujo:



4.12.5 Descripción:

El examen final es una parte importante de la evaluación de algunos cursos, que los participantes tienen que superar para la obtención del título o certificado de superación. De forma excepcional, los exámenes finales de programas multitudinarios, con los participantes dispersos geográficamente, ya sean en modalidad presencial o remota se llevan a cabo mediante un procedimiento específico gestionado por el gestor/a del programa.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 140 de 267	

Algunos programas están regulados por organismos externos (como el Banco de España o la Comisión Nacional del Mercado de Valores), ya que habilitan a los participantes a desarrollar determinadas funciones profesionales, y establecen requerimientos en cuanto a la identificación, vigilancia y trazabilidad de la prueba. Asimismo, también aplica el cumplimiento de la ley de protección de datos.

En el caso de la vigilancia en formato a distancia, se han establecido diferentes mecanismos que aseguran el adecuado desarrollo de las pruebas, tales como sistemas de videoconferencia para la identificación y vigilancia del examen, así como una herramienta de bloqueo del navegador.

Las preguntas del examen son formuladas por el equipo académico del programa para evaluar la asimilación del conocimiento del programa de forma reflexiva.


En todo momento se brinda soporte al participante para las consultas académicas e incidencias que puedan surgir a lo largo del examen.

Una vez finalizada la prueba y antes de comunicar la nota final al participante, el/la Gestor/a de Programas a medida, se revisan las incidencias (si aplican), consultas académicas y peticiones.

Los estudiantes tienen la posibilidad de solicitar una revisión de examen con el/la Director/a Académico/a del programa y si procede, solicitar revisión ante un tribunal.

Una vez se cierran las notas de los exámenes, se compilan las actas académicas del programa.


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar propuestas de mejora en la realización del examen.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora en la realización del examen.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora en la aplicación de los exámenes.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos adquiridos por los participantes.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 141 de 267	

4.12.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Listado participantes	Gestor/a de Programas a medida
Estándares de pago	Jefe/a de Administración y Finanzas
Instrucciones examen para vigilante	Gestor/a de Programas a medida
Listado participantes a examinar	Gestor/a de Programas a medida
Instrucciones examen para participante	Gestor/a de Programas a medida

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Listado participantes a examinar	Gestor/a de Programas a medida
Contrato personal externo	Director/a de Recursos Humanos
Examen	Director/a Académico/a del programa
Acuerdo confidencialidad	Director/a de Recursos Humanos
Registro grabación examen	Gestor/a de Programas a medida
Registro conexión video vigilancia	Gestor/a de Programas a medida
Fichero Excel registro de actividad	Gestor/a de Programas a medida
Examen online	Gestor/a de Programas a medida
Consultas académicas	Gestor/a de Programas a medida
Registro de actividad examen	Gestor/a de Programas a medida
Hoja de incidencias	Gestor/a de Programas a medida
Hojas de respuestas participantes	Gestor/a de Programas a medida
Notas examen	Gestor/a de Programas a medida
Instancia (revisión examen)	Director/a Secretaría Académica y General

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 142 de 267	

4.12.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% presentados a examen sobre convocados	FD: Notas Axapta y listado de participantes F: Anualmente	≥ 80%	Nº de participantes presentados al examen / Total de participantes convocados
Tasa de aprobados	FD: Notas Axapta F: Anualmente	≥ 80%	Total de participantes aptos / Total de participantes que se han presentado al examen
Nota media de examen final	FD: Notas Axapta F: Anualmente	≥ 7	La media aritmética del examen final de todos los participantes que se han presentado al examen final

4.12.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.6 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO1.1.2 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, inclusión del alcance y cambio en la codificación del mismo.

4.13. PO1.2 Procedimiento prácticas académicas externas

4.13.1 Objetivo:

Gestionar y dar asesoramiento a los estudiantes en la realización de prácticas académicas externas.

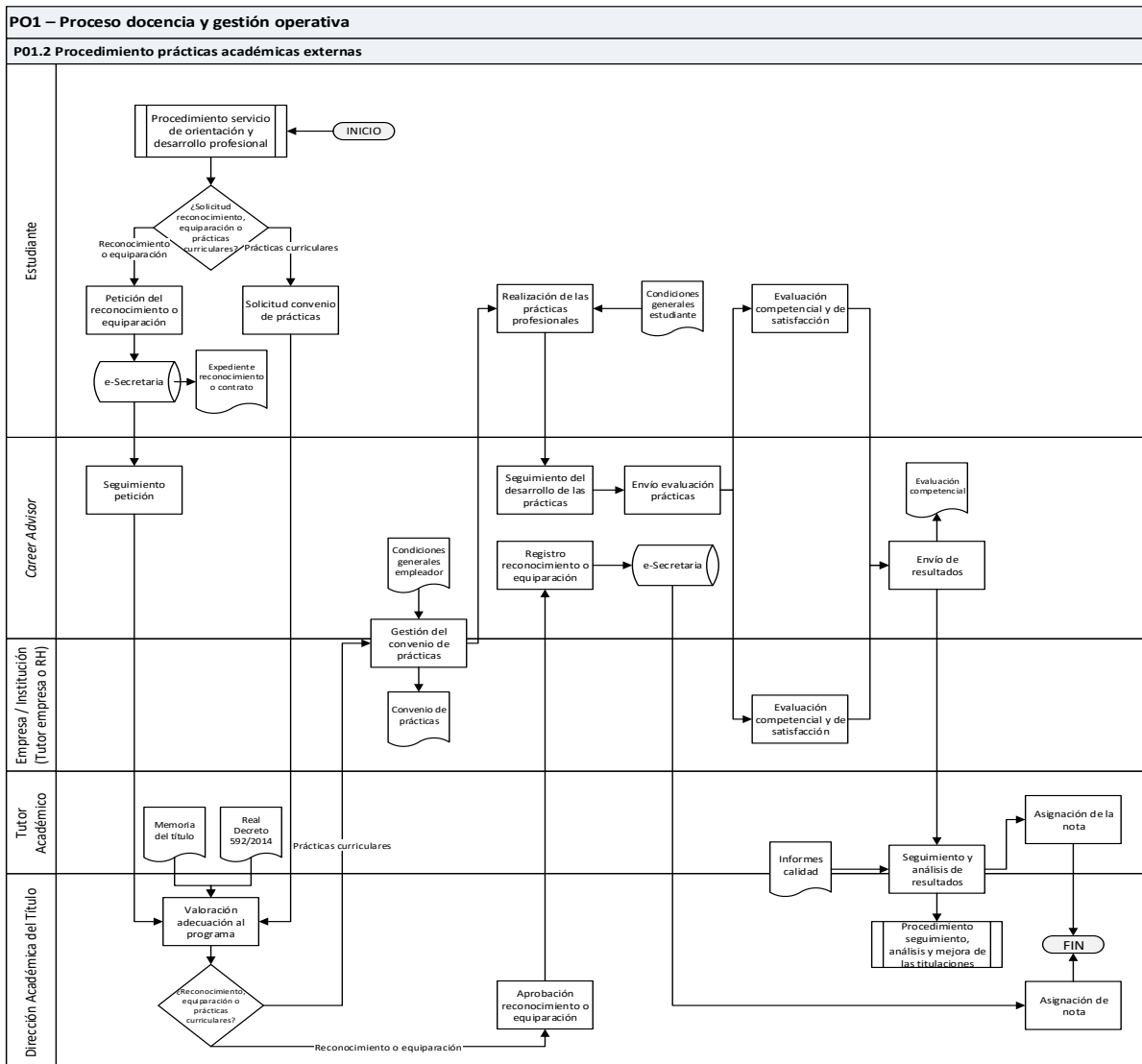
4.13.2 Alcance:


Estudiantes de las titulaciones oficiales de la Escuela.

4.13.3 Responsable:

Director/a de Servicios al Estudiante

4.13.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 144 de 267	

4.13.5 Descripción:

El estudiante con prácticas externas curriculares puede solicitar en el momento de matricularse el reconocimiento o equiparación de sus prácticas por tener la experiencia profesional o realizar prácticas profesionales. El Director Académico del Título es quien valora la adecuación al programa y en el caso de ser reconocidas o equiparadas, el estudiante tendrá la posibilidad de realizar prácticas extracurriculares. El *Career Advisor* valora los intereses y se brinda asesoría al estudiante desde el inicio de sus estudios.

El procedimiento de prácticas académicas proviene del procedimiento PO2.1 Servicio de orientación y desarrollo profesional.

El *Career Advisor* canaliza las ofertas que proporcionan las empresas y las pone a disposición del estudiante a través del portal Jobteaser y es la empresa o institución quien entrevista y selecciona a los candidatos.

Una vez el candidato es seleccionado, se lleva a cabo la firma de un convenio con la empresa o institución. Con la incorporación del estudiante en la empresa o institución, se lleva a cabo un tutorizaje tanto por parte de la empresa o institución, como por parte de la Dirección del programa mediante un tutor académico, el *Career Advisor* acompaña al estudiante y a la empresa en los trámites y en las posibles dudas que puedan surgir.

En el caso de prácticas externas curriculares, al finalizar el periodo, el estudiante realiza una evaluación competencial y de satisfacción, así mismo, el tutor de la empresa evalúa competencialmente al estudiante. En base a la información recibida, el *Career Advisor* da seguimiento y envía los resultados al Tutor Académico y al Director Académico del Título para la asignación de la nota.

En base a los resultados de satisfacción de evaluación del desarrollo de las prácticas, los informes de calidad, las bajas que hayan surgido y los resultados del procedimiento de servicio de orientación y desarrollo profesional, se toman decisiones para mejorar el desarrollo de las prácticas académicas.

Las acciones de mejora de los programas quedan reflejadas en el plan de mejora del título (PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

Grupos de interés	Modo de participación
Futuros estudiantes	Análisis del perfil profesional de los candidatos para adaptar las necesidades.
Estudiantes	A través de reuniones con los representantes de los programas, se conocen inquietudes y necesidades. Además, a través de las encuestas de evaluación se mejora el propio procedimiento.
Exalumnos	Actividades de <i>networking</i> para mejorar las salidas profesionales.
Profesorado	Mediante las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro sugieren mejoras, así mismo, son una importante vía de <i>networking</i> con el mundo laboral.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 145 de 267	


Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	Mediante el contacto continuo con los estudiantes, las diferentes áreas del centro proponen mejoras.
Empleadores	Ayudan a mejorar el nivel competencial profesional y participan en talleres y encuentros con estudiantes para dar a conocer el mercado profesional y las necesidades que el mercado tiene a la hora de contratar.

4.13.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Real Decreto 592/2014 por el que se regulan las prácticas académicas externas de los estudiantes universitarios	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado BOE	Real Decreto 592/2014 por el que se regulan las prácticas académicas externas de los estudiantes universitarios
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació
Condiciones generales empleador	Servicio de Carreras Profesionales, UPF Barcelona School of Management	Jobteaser
Condiciones generales estudiante	Área legal y Secretaría General, UPF Barcelona School of Management	Condiciones generales estudiante
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Expediente reconocimiento o contrato	Career Advisor	eSecretaría
Convenio de prácticas	Career Advisor	Jobteaser
Evaluación competencial	Career Advisor	Axapta

4.13.7 Indicadores:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 146 de 267	

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I34 - % colocación de prácticas académicas profesionales por título	FD: Jobteaser, Axapta F: Anualmente	100% en prácticas curriculares	Nº de estudiantes que han realizado prácticas profesionales / Total de estudiantes (curriculares)
BSM.I35 - % bajas por título	FD: Jobteaser, Axapta F: Anualmente	0% bajas en prácticas curriculares	Nº de prácticas finalizadas / Total de prácticas

4.13.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO1.2 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.2 Versión 02	01-06-2018	Ajuste del procedimiento, se adapta a la nueva plataforma Jobteaser.
PO1.2 Versión 03	15-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO1.2 Versión 04	24-05-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad. Adaptación del formato.
PO1.2 Versión 05	03-09-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos y en el cuadro de registros.
PO1.2 Versión 06	31-10-2019	Especificación de las acciones de mejora. Definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.
PO1.2 Versión 07	26-11-2019	Ajuste en el diagrama de flujo en la actividad del <i>Career Advisor</i> .
PO1.2 Versión 08	30-11-2021	Revisión general del procedimiento. Ajuste a la nueva estructura organizativa.
PO1.2 Versión 09	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PO1.2 Versión 10	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 147 de 267	

4.14. PO1.3 Procedimiento coordinación docente y metodológica

4.14.1 Objetivo:

Establecer la sistemática para coordinar el desarrollo de los programas y asegurar el uso de metodologías de aprendizaje alineadas con el modelo educativo de la escuela.

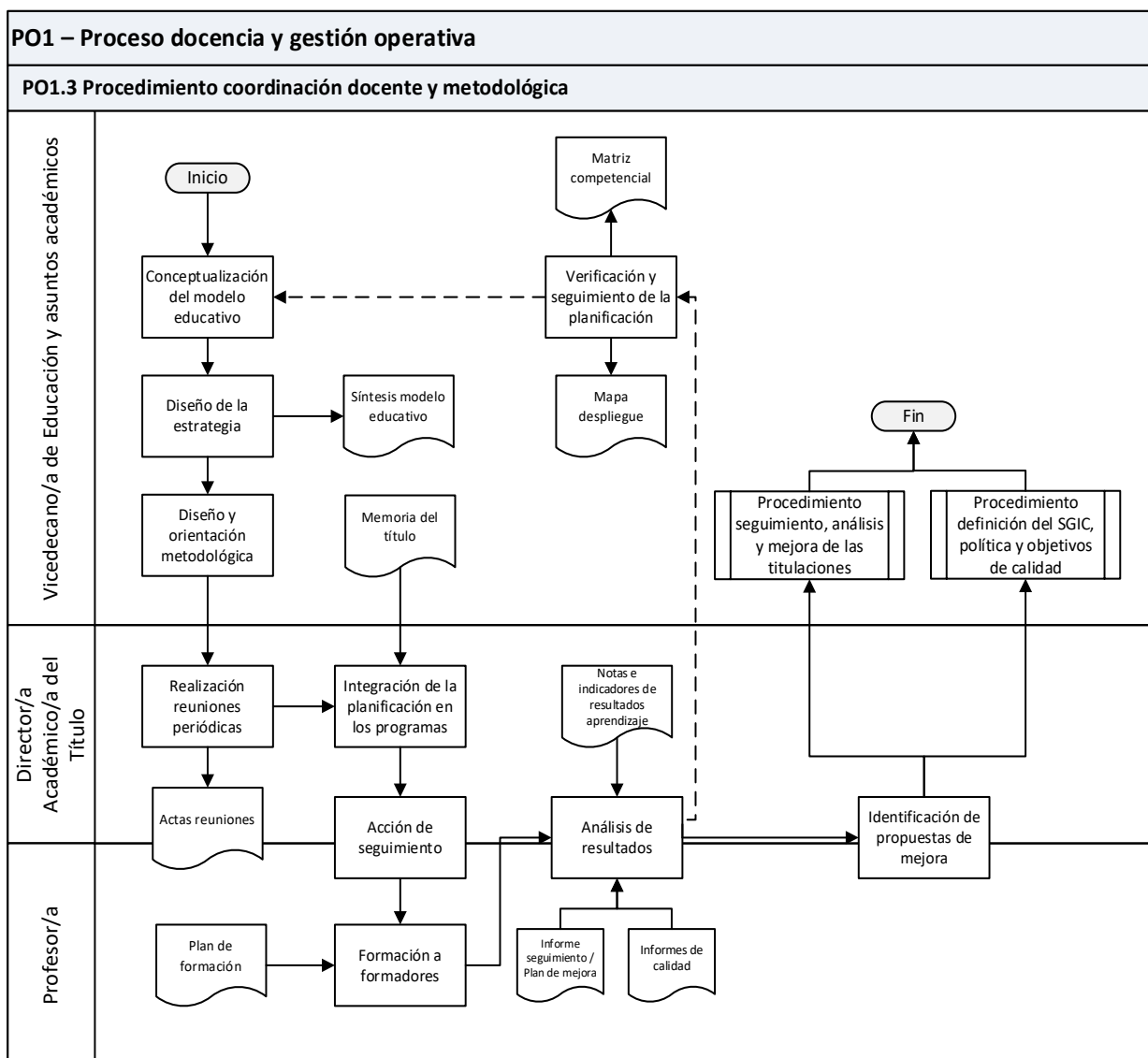
4.14.2 Alcance:


Titulaciones oficiales de la Escuela.

4.14.3 Responsable:

Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos

4.14.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 148 de 267	

4.14.5 Descripción:

El/la Decano/a define las líneas estratégicas de desarrollo del modelo educativo de la UPF-BSM y coordina con cada Dirección Académica de Título los requerimientos específicos de cada programa en relación con metodologías de aprendizaje, tecnologías educativas y orientación académica.

La Dirección Académica de Título 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 a los contenidos y las actividades a desarrollar.

Así mismo, 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 que el profesorado esté implicado a lo largo de la impartición de la materia o asignatura.

A lo largo del curso académico se analizan los resultados del aprendizaje y de las encuestas de satisfacción para llevar a cabo acciones de mejora.


Otra importante vía para la detección de mejoras, son las reuniones entre la Dirección Académica del Título y el delegado de los estudiantes.

Al finalizar el curso académico, se analizan los puntos fuertes y se realizan propuestas de mejora, que quedan reflejados en el informe de seguimiento de la titulación y/o de centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	Mediante las encuestas de satisfacción, los resultados académicos obtenidos, reuniones con delegados, etc.
Profesores	Mediante las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro sugieren mejoras.
Personal de gestión	Mediante las reuniones que se realizan en conjunto con el profesorado.

4.14.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria del título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Plan de formación	Director/a Ejecutivo de la oficina del Decano/a	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\02 .Innovació Docent


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 149 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Notas e indicadores de resultados aprendizaje	Director/a de Secretaría Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – 4. Indicadors
Informe seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 2. Informe de Seguimiento de Centro
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Síntesis modelo educativo	Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\02 .Innovació Docent
Actas reuniones	Decano	Arxivo de equipo interno por departamento
Matriz competencial	Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\02 .Innovació Docent
Mapa despliegue	Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\02 .Innovació Docent


4.14.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I36 - % programas alineados con el modelo educativo	FD: Mapa despliegue estratégico F: Anualmente	≥ 80%	Nº de programas que siguen el modelo educativo / Total de programas
BSM.I37 - % grado de satisfacción en la coordinación docente	FD: Resultado encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥ 4	Valoración de la coordinación docente, por parte de los estudiantes, en la encuesta final del título

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 150 de 267	

4.14.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de Admisión
PO1.3 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.3 Versión 02	30-05-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo el nombre del procedimiento.
PO1.3 Versión 03	17-07-2019	Ajuste formato procedimiento.
PO1.3 Versión 04	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.
PO1.3 Versión 05	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.
PO1.3 Versión 06	12-13-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.
PO1.3 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, inclusión del alcance del mismo.
PO1.3 Versión 08	01-06-2025	Ajuste general del indicador

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 151 de 267	

4.15. PO1.3.1 Procedimiento coordinación docente y metodológica de los programas in-company

4.15.1 Objetivo:

Establecer la sistemática para coordinar el desarrollo de los programas in-company y asegurar el uso de metodologías de aprendizaje alineadas con el modelo educativo de la escuela.

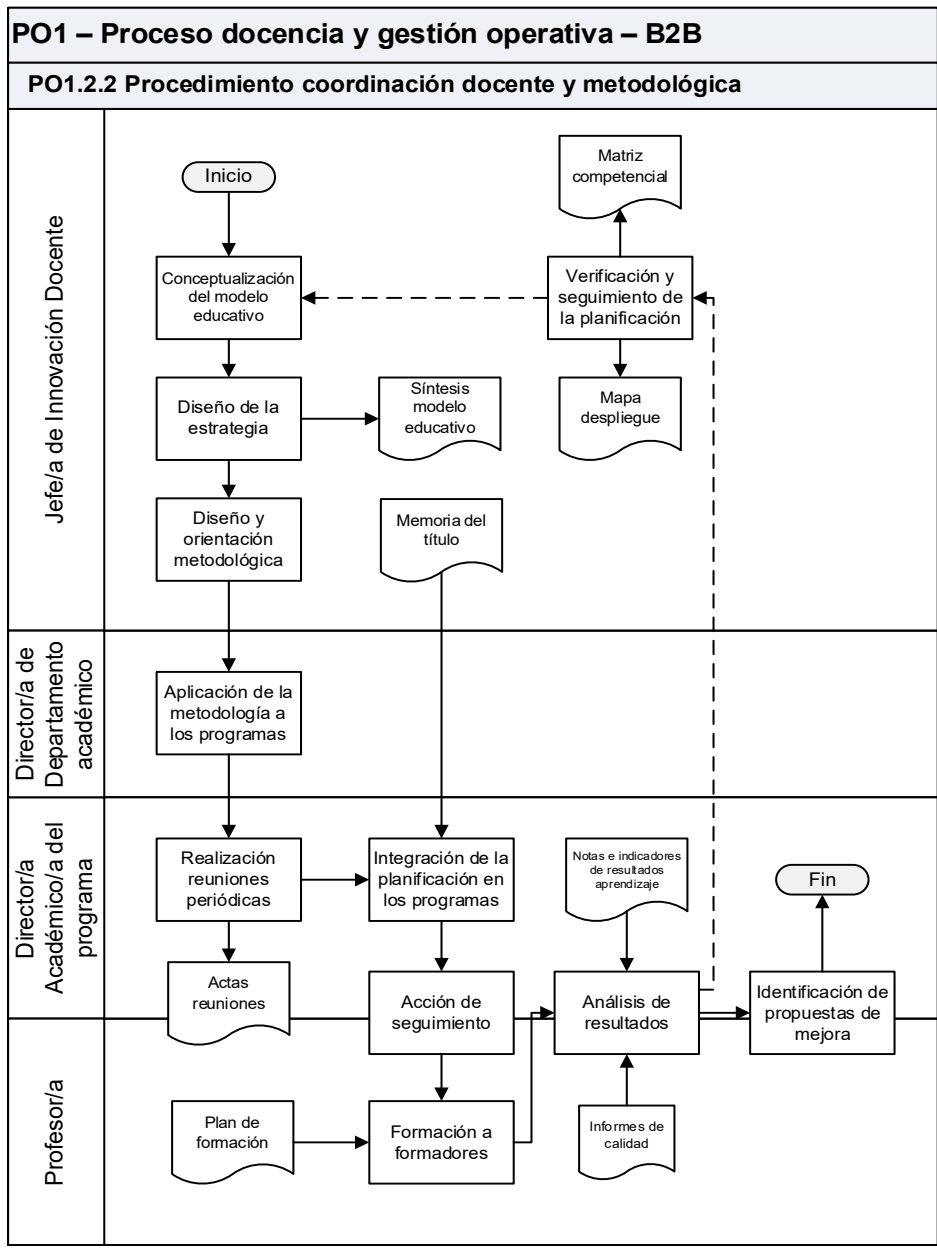
4.15.2 Alcance:

Programas de la unidad in-company.

4.15.3 Responsable:

Jefe/a de Innovación Docente.


4.15.4 Diagrama de flujo:



4.15.5 Descripción:

El equipo de Dirección Académica del Centro define las líneas estratégicas de desarrollo del modelo educativo de la UPF Barcelona School of Management y coordina con cada Director/a de Departamento Académico las metodologías de aprendizaje, tecnologías educativas y orientación académica.

La asignación del Director/a Académico/a del programa se efectúa por el Director/a de Departamento Académico correspondiente y en su defecto por el Vicedecano de Profesorado.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 153 de 267	

El/la Director/a Académico/a del programa lleva a cabo reuniones o comunicaciones periódicas de claustro para comunicar al equipo de profesorado la planificación a seguir de los programas y se especifica lo que se espera de ellos, en relación a los contenidos y las actividades a desarrollar.

El/la Director/a Académico/a del programa se asegura que se sigan las directrices elaboradas por el centro, así como los requerimientos del cliente recogidos en la propuesta académica, se garantiza que se cumpla con el plan de estudios, que no exista solapamiento en los contenidos, se definen los criterios de evaluación y que el profesorado esté implicado a lo largo de la impartición de la materia o asignatura.

A lo largo del curso académico se analizan los resultados del aprendizaje y de las encuestas de satisfacción para llevar a cabo acciones de mejora.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	Mediante las encuestas de satisfacción, los resultados académicos obtenidos, reuniones con los participantes, etc.
Personal de gestión	Mediante las reuniones que se realizan en conjunto con el profesorado.
Profesorado	Mediante las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro sugieren mejoras.

4.15.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Memoria del título	Director/a Académico/a del programa
Plan de formación	Jefe/a de Innovación Docente
Notas e indicadores de resultados aprendizaje	Director/a Académico/a del programa
Informes de calidad	Jefe/a de Calidad

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Síntesis modelo educativo	Jefe/a de Innovación Docente
Matriz competencial	Jefe/a de Innovación Docente
Mapa de despliegue	Jefe/a de Innovación Docente
Actas reuniones	Vicedecano Profesorado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 154 de 267	

4.15.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Nº de actividades formativas realizadas al personal académico Core Faculty	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	Cumplimiento del 80% de la programación del plan de formación	Actividades formativas realizadas / Total de actividades planificadas Total de actividades formativas realizadas respecto a las actividades planificadas en el plan de formación del personal académico Core Faculty
Nº profesores Core Faculty que han asistido a las actividades formativas	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 80%	Nº de profesores Core Faculty que acude a actividades formativas
Índice de satisfacción de la formación al personal académico Core Faculty	FD: Resultados encuestas satisfacción F: Anualmente	≥ 4	La valoración que el Core Faculty responde al finalizar la formación

4.15.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.2 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO1.3.1 Versión 02	23-12-2023	Revisión general de los procedimientos, inclusión del alcance y cambio en la codificación.

4.16. PO1.4 Procedimiento gestión de incidencias, quejas y sugerencias

4.16.1 Objetivo:

Dar solución a las sugerencias, incidencias o reclamaciones que surjan a lo largo del programa.

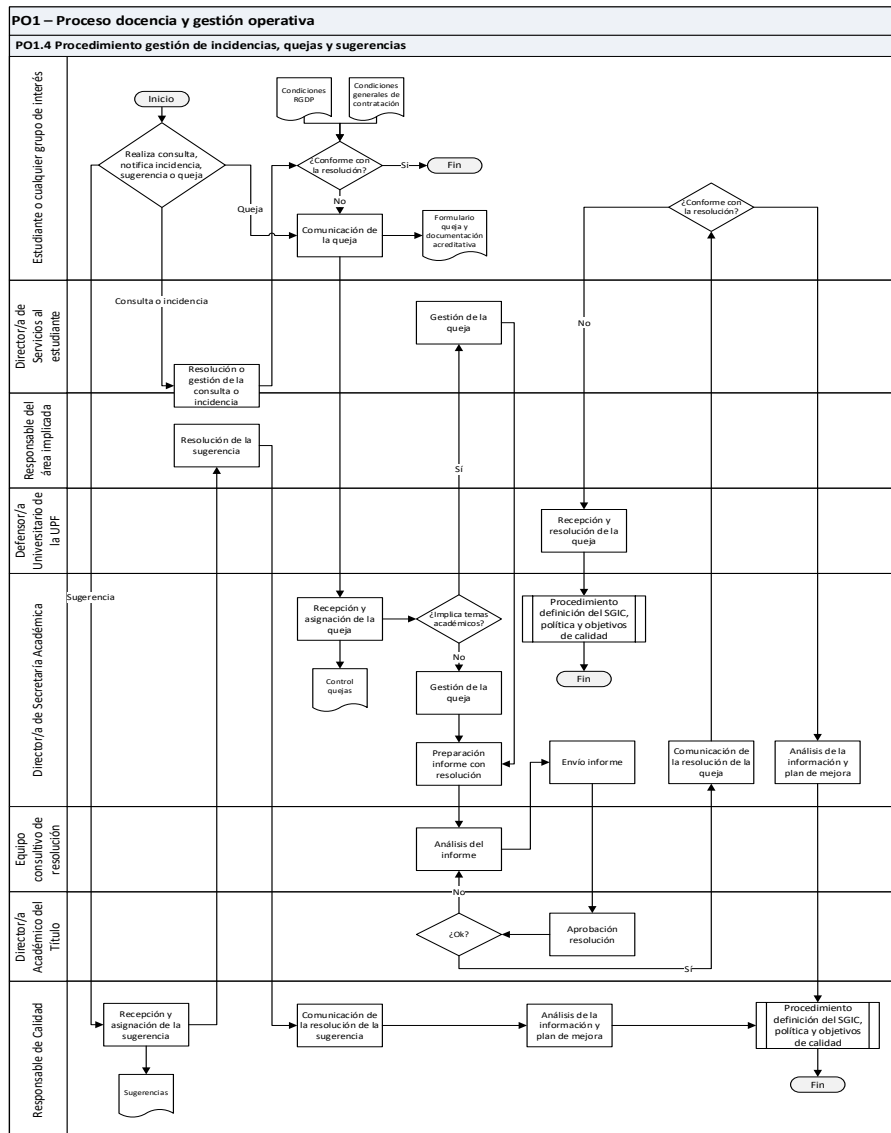
4.16.2 Alcance:


Toda la comunidad universitaria de la Escuela.

4.16.3 Responsable:

Director/a de Secretaría Académica.

4.16.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 156 de 267	

4.16.5 Descripción:

Con la finalidad de dar cumplimiento al compromiso con la calidad de la formación, se pone a disposición de toda la comunidad universitaria la posibilidad de formular sus sugerencias y felicitaciones e incidencias y quejas a través de los distintos canales establecidos para ello.

Buzón de sugerencias y felicitaciones

Los diferentes grupos de interés: estudiantes, profesorado y staff tienen a su disposición un canal de sugerencias (buzón físico y por email a qualitat@bsm.upf.edu) a través del cual pueden hacer llegar a la dirección del centro, de forma anónima o no, cualquier felicitación o aspecto de mejora que crean conveniente.

En función de la naturaleza del tema, el departamento de calidad realiza la asignación del responsable para que dé resolución y en caso de que la sugerencia no se haya realizado de forma anónima, el Técnico de Calidad contacta con la persona para confirmar la recepción. Se lleva a cabo un seguimiento continuo del estado de las sugerencias.

Comunicación de consultas, incidencias y quejas con identificación personal


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 remite su consulta a la persona de contacto directo en su día a día (por norma general, los gestores de programas) y ésta se gestiona por parte del área implicada.

Para hacer llegar las quejas y reclamaciones, se solicita cumplimentar un [formulario](#) y presentarlo a la atención de la Secretaría Académica de la Escuela (presencialmente en la tercera planta del Edificio Balmes o virtualmente mediante correo electrónico a academic.affairs@bsm.upf.edu).

Dichas quejas o reclamaciones deberán formularse de forma personal. Y para ello se deberá aportar el número de identificación (DNI o pasaporte).

Desde la Secretaría Académica se recibirá el documento y, antes de cuarenta y ocho (48) horas laborables, se llevará a cabo un acuse de recibo por parte del equipo técnico de gestión académica. Además, se realizará el seguimiento de la queja o reclamación con las áreas o departamentos implicados y se resolverán dentro del período máximo de quince (15) días laborables a contar desde el día en el que haya remitido el acuse de recibo. La resolución se notificará a la persona interesada mediante e-mail remitido a la dirección electrónica que se haya indicado en el formulario presentado. Se podrán solicitar aclaraciones adicionales o ampliación de la información aportada por parte de la persona que haya llevado a cabo la queja o reclamación; en este caso, el plazo establecido para la resolución quedará interrumpido hasta que se reciba la información adicional.

El equipo de gestión académica analiza de qué índole es la misma. Si la cuestión incorpora cuestiones académicas, asigna la resolución de ésta al vicedecano de estudios y aferes académicos o en quien éste

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 157 de 267	

delegue, que deberá elaborarla, responder y remitir copia al equipo técnico de gestión académica para su registro y cierre. Si la queja incorpora cuestiones económicas, se activa la gestión por parte del Equipo Consultivo de Resolución, integrado por los responsables del Departamento Financiero, Legal, y la propia directora de la secretaría académica. Se expone el caso y la documentación disponible para poder emitir una resolución.

La resolución de todas estas peticiones responde a lo que establecen las Condiciones Generales de Contratación y que acepta el estudiante una vez solicita su admisión al programa.


El protocolo para revisar la gestión de las incidencias, quejas y sugerencias tiene un ciclo de análisis anual donde los departamentos implicados analizan y proponen mejoras para optimizar el protocolo para la resolución de futuras solicitudes.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de las peticiones y documentación acreditativa que envían los estudiantes y exalumnos se realiza un análisis para mejorar la satisfacción del centro.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua con los miembros de gestión.
Personal de gestión	Se muestra siempre sensible a las peticiones y a través del contacto continuo con los distintos colectivos y de acuerdo con la normativa vigente aplicable.
Empresas que acogen a estudiantes en prácticas	En el caso que los estudiantes realicen prácticas profesionales, las empresas que acogen a los estudiantes podrían detectar mejoras que sirven para pulir el procedimiento.

4.16.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Condiciones generales de contratación	Director/a de Secretaría Académica y Responsable Servicios Legales, UPF-BSM	Condiciones generales
Condiciones RGPD	Responsable Servicios Legales, UPF-BSM	Condiciones generales

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Sugerencias	Director de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\04. Seguimiento\Buzón de sugerencias

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 158 de 267	


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Formulario queja y documentación acreditativa	Director/a de Secretaría Académica	Formulario físico, Despacho Secretaría General
Control quejas	Director/a de Secretaría Académica	Archivo de equipo: O:\Secretaria General\SECRETARIA GENERAL

4.16.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I38 - # sugerencias	FD: Email o buzón de sugerencias físico F: Anualmente	Resolución del $\geq 80\%$	Nº de sugerencias solucionadas / Total de sugerencias recibidas
BSM.I39 - # quejas	FD: Email/formulario F: Anualmente	Resolución del $\geq 80\%$	Nº de quejas solucionadas / Total de quejas recibidas

4.16.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO1.4 Versión 01	12-07-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.4 Versión 02	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO1.4 Versión 03	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO1.4 Versión 04	17-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PO1.4 Versión 05	18-11-2019	Sustitución de Secretaría General por Jefe de Estudios. Cambio de nombre del procedimiento. Incorporación del canal de Sugerencias (buzón). Incorporación del indicador de sugerencias.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 159 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.4 Versión 06	16-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables.
PO1.4 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PO1.4 Versión 08	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento

4.17. PO1.5 Procedimiento gestión del trabajo final de máster (TFM)

4.17.1 Objetivo:

Describir el proceso de gestión del Trabajo Final de Máster.

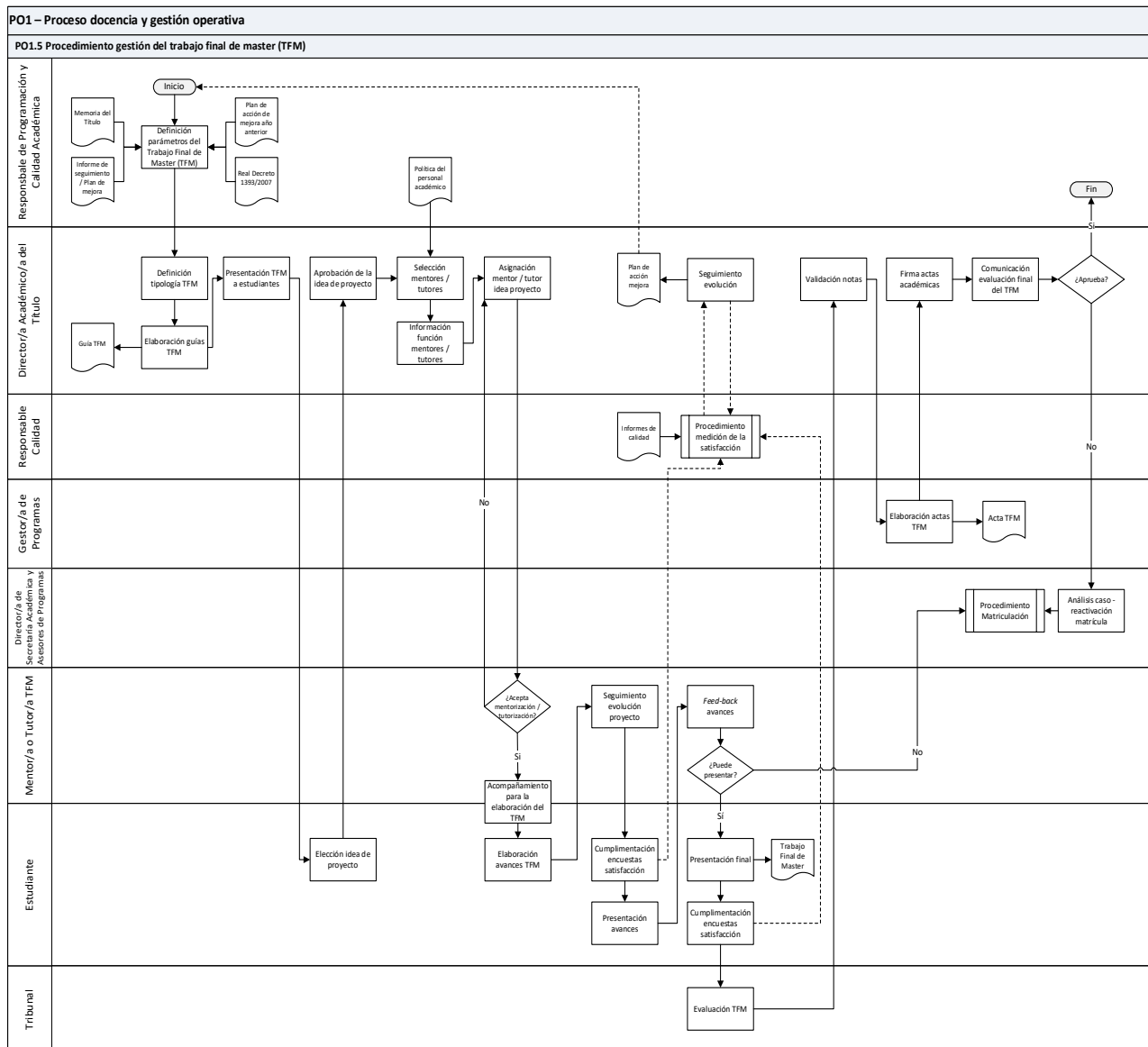
4.17.2 Alcance:


TFM de los másteres oficiales de la Escuela.

4.17.3 Responsable:

Responsable Programación y Calidad Académica.

4.17.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 161 de 267	

4.17.5 Descripción:

Antes del inicio del programa, el Responsable de Programación y Calidad Académica, definirá cómo debe ser el Trabajo Final de Máster (TFM) del programa.

Una vez definido, la Dirección Académica del Título creará la guía del TFM que pondrá a disposición del participante cuando comience el programa.

En la guía del TFM, los participantes encontrarán toda la información necesaria para poder elaborar su proyecto adecuadamente. Alguna de la información que aparecerá en ésta es:

- Tipo de proyecto a realizar en el programa.
- Criterios de evaluación.

Durante la primera fase del programa, la Dirección Académica del Título presentará a los participantes las características del TFM.

Una vez iniciado el programa, y según la fecha indicada en la guía, los participantes elegirán la idea de su proyecto. Estas ideas serán aprobadas por la Dirección Académica del Título y a partir de aquí se iniciará la selección de los mentores/tutores.


La Dirección Académica del Título seleccionará a aquellos mentores que tengan la formación y/o experiencia adecuada para mentorizar los proyectos que han presentado los participantes del programa. La selección se hace en base a los requisitos definidos en la política de personal académico.

Cada mentor/a tendrá asignado uno o varios proyectos y su tarea consistirá en:

- 1- Seguimiento: el mentor y el participante estarán en contacto para conocer la evolución del trabajo realizado.
- 2- *Feedback*: el mentor irá ofreciendo retroalimentación continua al trabajo realizado por el participante.

En el siguiente cuadro se detalla la dinámica general de desarrollo del proyecto dentro del programa. El participante podrá consultar las fechas exactas en la guía del proyecto que el gestor de programa pondrá a su disposición en el e-Campus.

1	Elección idea de proyecto
2	Evolución del proyecto
3	Seguimiento del proyecto
4	Entrega del proyecto
5	Presentación/Defensa del proyecto
6	Evaluación y comunicación del resultado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 162 de 267	

El primer contacto entre el mentor/tutor y el participante se llevará a cabo una vez que el primero sepa los proyectos que le ha asignado la Dirección Académica del Título. El mentor/tutor será el que iniciará la relación promoviendo así el primer encuentro presencial o virtual.

A lo largo del proceso, el mentor/tutor acompañará al participante, a modo de guía, para orientarle y asesorarle en aquello que necesite. Por su parte el participante irá realizando el trabajo y establecerá contacto con el mentor/tutor cuando lo considere necesario.


En la guía de proyecto el participante podrá consultar y conocer qué criterios se tendrán en cuenta para la evaluación del Trabajo Final de Máster.

En la última fase del TFM, el participante deberá entregar la memoria final del proyecto a través del eCampus. Una vez entregada deberá presentar su proyecto delante del Tribunal Final que la Dirección Académica del Título habrá configurado.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	Mediante las encuestas de satisfacción, reuniones con estudiantes y delegados, actividades <i>focus group</i> , etc.
Exalumnos	Mediante la creación de empresas o proyectos de emprendimiento que se han desarrollado a lo largo del programa.
Profesores	Mediante las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro sugieren mejoras.
Personal de gestión	Mediante el contacto continuo con los estudiantes, las diferentes áreas del centro proponen mejoras.
Empleadores	Mediante propuestas de ideas de proyectos a aplicar en una empresa real.

4.17.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria del título	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Plan de acción de mejora año anterior	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 163 de 267	

Real Decreto RD 822/2021 y actualizaciones posteriores	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021
Política del personal académico	Decano/a, UPF-BSM	Espacio eCampus
Informes de calidad	Responsable Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Guía TFM	Director/a Académico/a del Título	Archivo de equipo: SharePoint – Directors de programes acadèmics UPF BSM
Plan de acción de mejora	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Trabajo Final de Máster (TFM)	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	eCampus
Acta TFM	Gestor/ de Programas	Axapta/ eCampus

4.17.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I40 - % TFM aprobados con éxito por título	FD: Axapta F: Anualmente	≥ 95%	Nº de TFM's aprobados / Total de TFM's
BSM.I41 - % TFM con impacto social por título	FD: Formulario categoría TFM's F: Anualmente	≥ 52%	Nº de TFM's con impacto social / Total TFM's
BSM.I42 - % satisfacción de los estudiantes respecto al TFM	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Promedio de la valoración de los estudiantes en la encuesta de satisfacción del TFM

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 164 de 267	

4.17.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.5 Versión 01	29-05-2018	Creación del procedimiento.
PO1.5 Versión 02	25-04-2019	Revisión general del procedimiento.
PO1.5 Versión 03	05-06-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad.
PO1.5 Versión 04	04-09-2019	Se añade como entrada la política del personal académico para la selección de los tutores/mentores.
PO1.5 Versión 05	14-11-2019	Revisión del procedimientos y definición del valor objetivo de los indicadores para la mejora del proceso.
PO1.5 Versión 06	12-12-2019	Ajuste en el valor objetivo del indicador % TFM con impacto social por título.
PO1.5 Versión 07	13-12-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.
PO1.5 Versión 08	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance.
PO1.5 Versión 09	01-06-2025	Ajuste del procedimiento, codificación de los indicadores y revisión general del procedimiento.

4.18. PO1.6 Procedimiento plan de acción tutorial (PAT)

4.18.1 Objetivo:

Asegurar que los participantes tienen un buen desarrollo de aprendizaje y profesional a lo largo del programa.

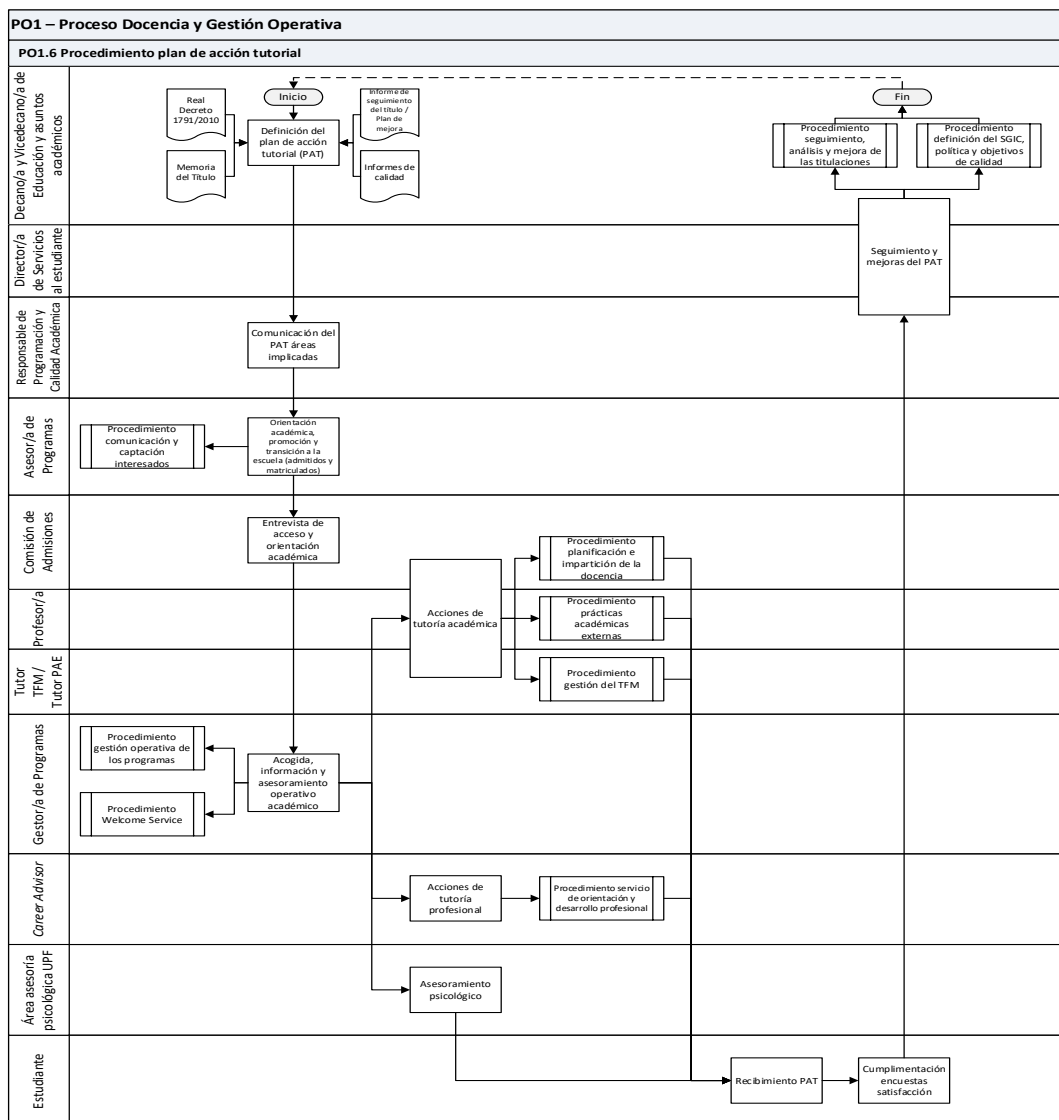
4.18.2 Alcance:


Titulaciones oficiales de la Escuela.

4.18.3 Responsable:

Vicedecano/a de Educación y de asuntos académicos.

4.18.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 166 de 267	

4.18.5 Descripción:

El Real Decreto 1791/2010 establece el derecho del estudiante a recibir orientación y seguimiento a lo largo de todos los estudios. De acuerdo con esto se introduce la tutoría personalizada como instrumento orientado a: facilitar la adaptación al entorno universitario, optimizar el rendimiento académico, facilitar el desarrollo personal y profesional, así como la continuidad de la formación.

En cuanto al seguimiento del progreso académico y profesional de los estudiantes, el Plan de Acción Tutorial (PAT) tiene como ejes principales de actuación:

1. Orientación y acogida antes de comenzar el programa (ver PO0.1.0 Procedimiento comunicación y captación interesados).
2. Entrevista de acceso y admisión del/la directora/a Académico/a del Título.
3. Acompañamiento a lo largo del curso por parte del Gestor/a de Programas (PO1.1 Procedimiento gestión operativa de los programas y PO2.0 Procedimiento Welcome Service).
4. El seguimiento personalizado que lleva a cabo tanto el/la Director/a Académico/a del Título, como cada profesor que conforma el programa.
5. Seguimiento en el desarrollo de la titulación por parte de la escuela.
6. Las tutorías del Trabajo Final de Máster (PO1.5 Procedimiento gestión del TFM).
7. Las tutorías del programa de prácticas académicas externas (PO1.2 Procedimiento prácticas académicas externas).
8. El seguimiento en el desarrollo profesional (PO2.1 Procedimiento servicio de orientación y desarrollo profesional).
9. Soporte psicológico.

Orientación y acogida al participante antes del inicio del programa:


A lo largo de proceso de admisión y matriculación, los estudiantes son acompañados y orientados en la toma de decisiones previo al comienzo del programa. Es el Asesor de Programas, quien facilita la transición del alumnado al contexto social, organizativo y estructura de la escuela, también se explica la dinámica del cuerpo docente y del programa.

Entrevista de acceso y admisión:

El Comité de Admisiones, formado por el equipo de Dirección Académica del Título o en quién ésta haya delegado, así como por l@s técnic@s de secretaría académica realizan la valoración de cada una de las candidaturas y a la consecuente admisión, denegación o lista de espera.

Acompañamiento personalizado a lo largo del programa:

Desde el área de Servicios al Estudiante, el/la Gestor/a de Programas es la persona referente del estudiante desde el inicio, hasta el fin del curso. El objetivo es da un seguimiento personalizado en el progreso de aprendizaje del estudiante durante el curso. Se brinda un soporte especial a los estudiantes internacionales.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 167 de 267	

En dado caso que el progreso del participante presente alguna anomalía, el/la Gestor/a de Programas contacta al participante y paralelamente se informa al Director/a Académico/a del Título, y de ser necesario, se cita presencial o telemáticamente.

Tutorías de seguimiento personalizado del estudiante por parte de la Dirección Académica del Título:

Los estudiantes pueden acudir en cualquier momento con el/la Director/a Académico/a del Título y reciben un apoyo continuo. En las titulaciones que disponen de asignaturas optativas, es a través de este tipo de tutorías que se asesora sobre las asignaturas que se adecúan más al perfil e intereses.

En el marco de la titulación, se garantiza que los estudiantes tengan acceso a sesiones periódicas de seguimiento de manera personalizada o en grupo, ya sea para resolver dudas, comentar los trabajos o bien para hacer un seguimiento de su evolución en el programa. Las tutorías se pueden desarrollar presencialmente o a distancia mediante medios telemáticos (videoconferencia, email). Esta tutorización tiene como objetivo garantizar un aprendizaje adecuado por parte de los estudiantes de los contenidos de cada asignatura, así como para ofrecerle asesoramiento en el desarrollo de los trabajos.

Tutoría docente por parte del profesorado:

Además de las sesiones de docencia, el profesorado está disponible para atender las consultas de los estudiantes. Las consultas pueden ser a través de los diferentes medios de comunicación.

Mentoría personalizada para el desarrollo del trabajo final del programa:

Los participantes tienen asignado a un tutor/a o mentor/a experto en el área de conocimiento de cada proyecto con el objetivo de aconsejar a desarrollar adecuadamente el trabajo final del programa. Las mentorías son personalizadas y planificadas.

Seguimiento en la orientación y desarrollo profesional:

Además del seguimiento académico, existe la figura de *Career Advisor*, que da soporte en el desarrollo profesional de cada participante.

Tutorías individualizadas en las prácticas académicas curriculares:


Apoyo continuo por parte del *Career Advisor* para orientar y ayudar a los participantes a encontrar prácticas académicas. Asimismo, se lleva a cabo un seguimiento tanto por parte de la empresa o institución, como mediante un tutor académico.

Soporte psicológico al estudiante:

Desde el inicio del programa se ofrece el servicio de asesoramiento psicológico a los participantes con el objetivo de promover la adaptación en el entorno universitario, estabilidad personal y progreso académico.

Seguimiento en el desarrollo general del programa por parte del centro:

Para controlar el plan de acción tutorial, se incluyen ítems específicos en las encuestas de satisfacción.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 168 de 267	


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

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar propuestas de mejora de las titulaciones.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora de las titulaciones.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del informe de seguimiento.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a la evolución de las prácticas académicas o inserción laboral de los participantes.

4.18.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Real Decreto 1791/2010	Agencia Estatal BOE	RD 1791/2010
Memoria del título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de seguimiento del título / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
-	-	-


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 169 de 267	

4.18.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
-	-	-	-

4.18.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.6	10-12-2021	Creación del procedimiento.
PO1.6 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PO1.6 Versión 03	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento y codificación de los indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 170 de 267	

4.19 PO2.0 Procedimiento Extended Experience

4.19.1 Objetivo:

Brindar asesoramiento a los estudiantes desde la etapa de solicitud de información hasta la finalización del curso.

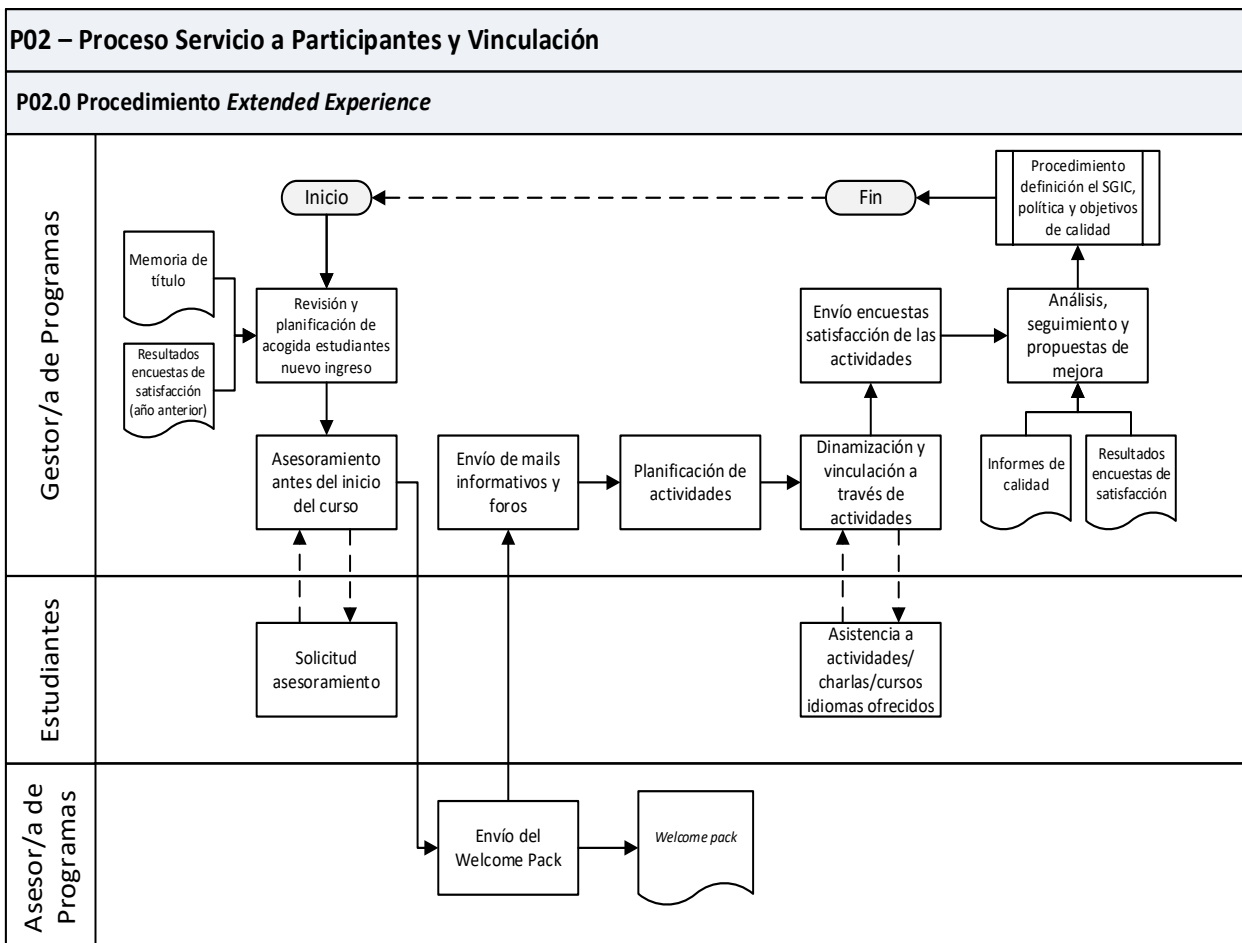
4.19.2 Alcance:

Estudiantes de las titulaciones oficiales impartidas por la Escuela.

4.19.3 Responsable:


Director/a de Servicios al Estudiante

4.19.4 Diagrama de flujo:



4.19.5 Descripción:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 171 de 267	

ciudad y asesoramiento sobre trámites que se resuelven mediante el envío de mails informativos y foros abiertos a la participación.

Se tiene un trato especializado con los participantes internacionales, ya que cada año se cuenta un mayor número de estudiantes extranjeros. Es por ello por lo que se promueven una serie de servicios y actividades que facilitan la vinculación con el estudiante y hacen que su experiencia sea más enriquecedora.

Cuando el candidato se convierte en matriculado, se inicia un proceso conducido por el Gestor de Programas y que lo acompaña durante todo el curso académico.


En este proceso se planifican diferentes actividades de dinamización con los estudiantes, tales como charlas, actividades culturales, idiomas (catalán y castellano).

Para analizar el correcto desarrollo de las actividades se recoge información a través de las encuestas de satisfacción. Las posibles propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad)."

Grupos de interés	Modo de participación
Solicitantes de admisión	Detección de necesidades para mejorar el servicio que se ofrece.
Estudiantes	Con la retroalimentación continua y los resultados de satisfacción se mejora el procedimiento.
Profesorado	Mediante los resultados de las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro.
Personal de gestión	A través del contacto continuo con los estudiantes y profesores, las diferentes comunicaciones que se realizan en el viaje del estudiante, etc.

4.19.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Resultados encuestas de satisfacción (año anterior)	<i>Welcome Service</i> , UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions
Informes de Calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 172 de 267	


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Admission/Welcome Pack	Asesor de Programas	Archivo de equipo: SharePoint – Vendes\ Admissions

4.19.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I43 – Índice de satisfacción de los estudiantes con las actividades	FD: Resultados encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥ 4	Promedio del resultado de la encuesta de valoración a los representantes, sobre las actividades extraacadémicas
BSM.I44 - % de satisfacción general del servicio <i>Welcome Service</i>	FD: Resultados encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥ 4	Valoración de la encuesta inicial de la titulación, donde el estudiante valora el servicio <i>Welcome Service</i>

4.19.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O2.0 Versión 01	26-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O2.0 Versión 02	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O2.0 Versión 03	07-06-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad.
O2.0 Versión 04	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos.
O2.0 Versión 05	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 173 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O2.0 Versión 06	30-11-2021	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.
O2.0 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance.
O2.0 Versión 08	01-06-2025	Cambio del nombre del procedimiento, de <i>welcome Service</i> a <i>Extended Experience</i> , para ampliar su alcance al resto de actividades. Codificación y revisión de los indicadores (definición y valor objetivo numérico).

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 174 de 267	

4.20 PO2.1 Procedimiento servicio de orientación y desarrollo profesional

4.20.1 Objetivo:

Asesorar y orientar a los estudiantes en el desarrollo de su carrera profesional.

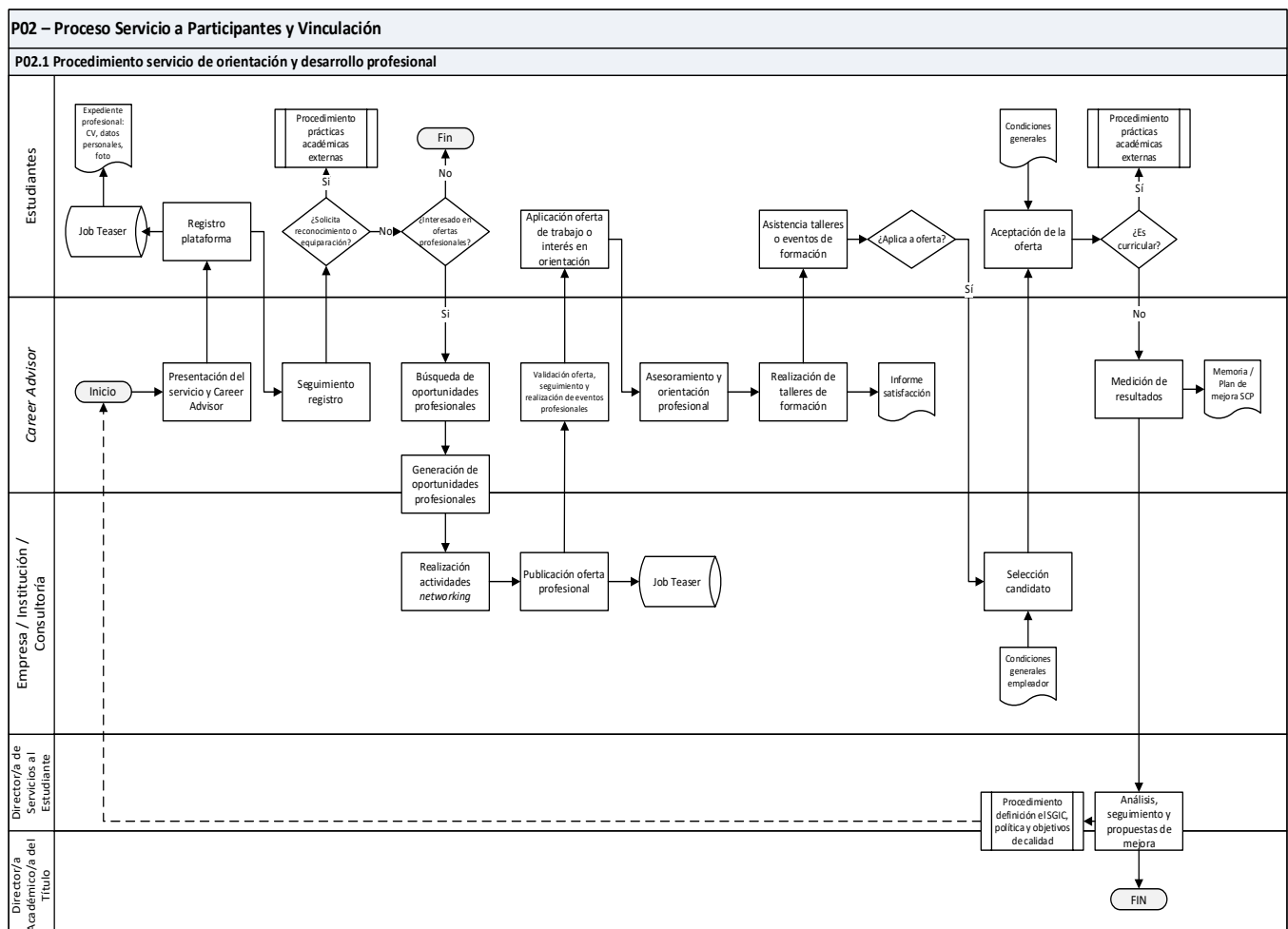
4.20.2 Alcance:

Estudiantes de las titulaciones oficiales de la Escuela.


4.20.3 Responsable:

Director/a de Servicios al Estudiante.

4.20.4 Diagrama de flujo:



4.20.5 Descripción:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 175 de 267	

Desde el Servicio de Carreras Profesionales (SCP), 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.

Así mismo, se diseñan talleres de formación y asesoramiento "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 SCP 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 Jobbarcelona).

La vía para la gestión de ofertas es a través de la plataforma digital de empleo "JobTeaser" (a partir de septiembre 2018), donde los estudiantes optan personalmente a las ofertas publicadas por las empresas. Si el estudiante encuentra la oferta por su cuenta, el SCP se encarga de la gestión a través de la misma plataforma de empleo.

En conjunto con la Dirección Académica del Título y en base a los resultados de satisfacción de las actividades de orientación profesionales, los informes de calidad, los índices de inserción laboral y los resultados del procedimiento de prácticas académicas externas, se toman decisiones para mejorar el desarrollo de la carrera profesional de los estudiantes.

Las acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.1 Procedimiento definición el SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Futuros estudiantes	Análisis del perfil profesional de los candidatos para adaptar las necesidades.
Estudiantes	A través de reuniones con los delegados de los programas, se conocen inquietudes y necesidades. Además, a través de las encuestas de satisfacción también se mejoran los procedimientos y formaciones.
Exalumnos	Actividades de <i>networking</i> para mejorar las salidas profesionales: participan en encuentros con estudiantes y se mantiene el contacto con la institución (informando de conferencias, formaciones, etc.) ya que pueden convertirse en empleadores para los estudiantes del centro. Además, mediante los resultados de inserción laboral, se mejora el procedimiento.
Profesorado	Mediante las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro sugieren mejoras, así mismo, son una importante vía de <i>networking</i> con el mundo laboral.
Personal de gestión	Mediante el contacto continuo con los estudiantes, las diferentes áreas del centro proponen mejoras.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 176 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Empleadores	Ayudan a mejorar el nivel competencial profesional y participan en talleres y encuentros con estudiantes para dar a conocer el mercado profesional y las necesidades que el mercado tiene a la hora de contratar.


4.20.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Condiciones generales	Director/a de Secretaría Académica y Responsable de Servicios Legales, UPF-BSM	Condiciones generales
Condiciones generales empleador	Director/a de Servicios al Estudiante, UPF-BSM	Jobteaser
Memoria del Título / Perfil	Responsable Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Expediente profesional	Servicio de Carreras Profesionales	Jobteaser
Informe satisfacción	Servicio de Carreras Profesionales	Typeform
Memoria / Plan de mejora SCP	Servicio de Carreras Profesionales	Archivo de equipo: Sharepoint – Àrea de Serveis a l'Estudiant – Qualitat


4.20.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I46 - Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a las actividades del Servicio de Carreras Profesionales	FD: Resultados de encuestas F: Posterior a la realización de las actividades	>7	Índice de satisfacción de las actividades organizadas por el Servicio de Carreras Profesionales
BSM.I47 - # ofertas (prácticas y empleo) publicadas en la plataforma	FD: Jobteaser F: anual	Descriptivo	Número de ofertas publicadas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 177 de 267	

4.20.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO2.1 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO2.1 Versión 02	01-03-2018	Ajuste en el diagrama (portal de empleo) y en la descripción del procedimiento.
PO2.1 Versión 03	01-06-2018	Ajuste del procedimiento, se adapta a la nueva plataforma <i>Jobteaser</i> .
PO2.1 Versión 04	15-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO2.1 Versión 05	23-05-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad y adaptación del formato.
PO2.1 Versión 06	03-09-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos y en el cuadro de registros.
PO2.1 Versión 07	31-10-2019	Especificación de las acciones de mejora. Definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.
PO2.1 Versión 08	26-11-2019	Ajuste en el diagrama de flujo.
PO2.1 Versión 09	30-11-2021	Revisión general del procedimiento. Adaptación a la reestructuración de la organización. Los indicadores y registros de inserción laboral pasan a Alumni.
PO2.1 Versión 10	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PO2.1 Versión 11	01-06-2025	Ajuste del procedimiento, codificación de los indicadores y cambio en el indicador BSM.I47 a número de ofertas publicadas en la plataforma.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 178 de 267	

4.21 PO2.2 Procedimiento de movilidad internacional

4.21.1 Objetivo:

Gestionar el programa de movilidad académica internacional de los estudiantes.

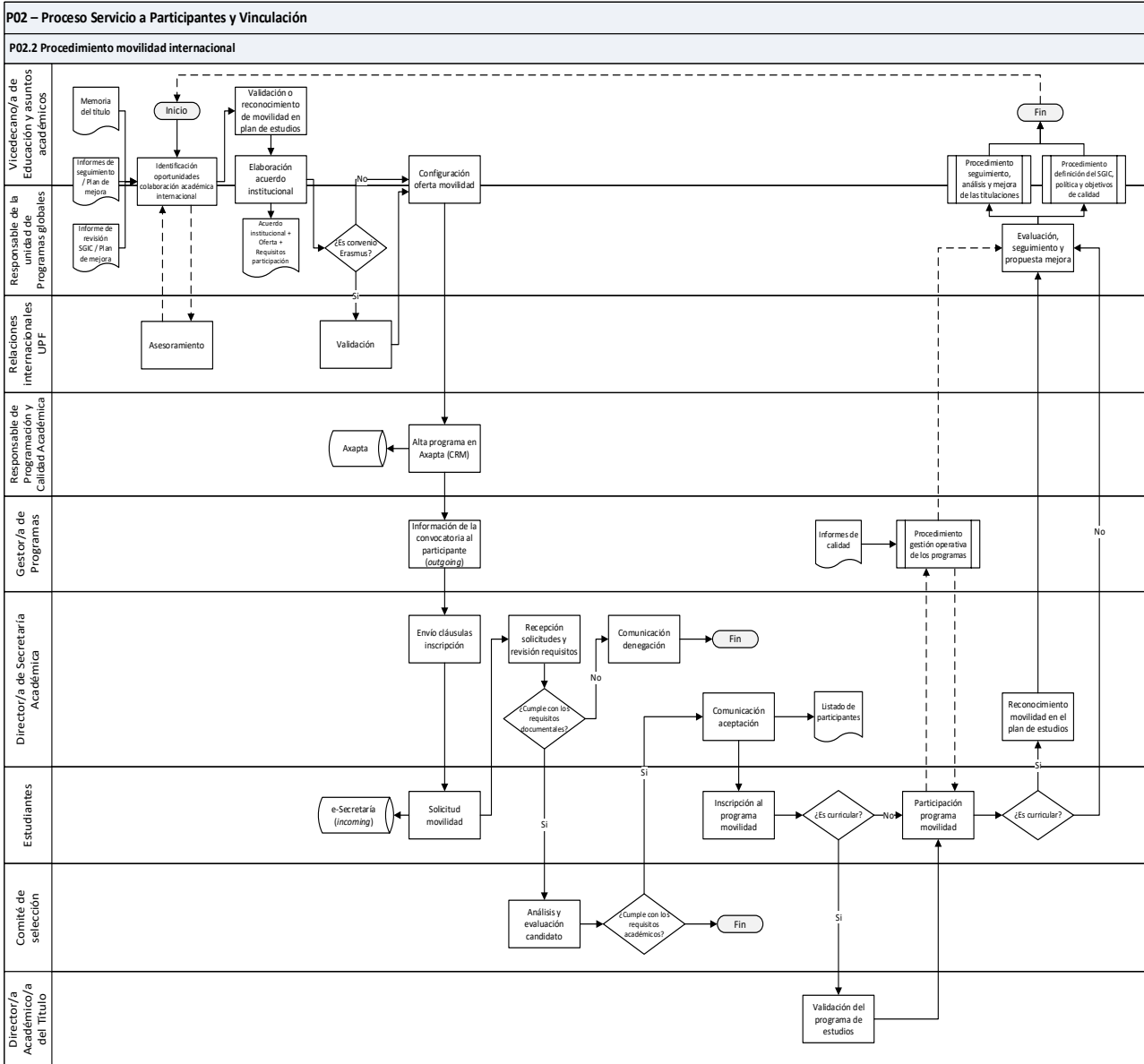
4.21.2 Alcance:

Estudiantes de las titulaciones oficiales de la escuela.

4.21.3 Responsable:

Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos.

4.21.4 Diagrama de flujo:




4.21.5 Descripción:

Movilidad académica internacional: estudiantes que se desplazan a países diferentes al propio en el marco (o no) de acuerdos con entidades académicas extranjeras.

La movilidad internacional de estudiantes, 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 está inscrito el/la estudiante en origen) como no-curricular (no reconocida en el plan de estudios en el que está inscrito el estudiante en origen).

Los acuerdos con instituciones académicas se vehiculan desde la oficina del Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos a través de la unidad de Programas globales y con la participación de la unidad de

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 180 de 267	

Servicios al Estudiante, Secretaría Académica y el apoyo de Servicios Legales para articular la oferta de movilidad académica. Si se precisa, el servicio de relaciones internacionales de la UPF ofrece asesoramiento y en el caso que se realice un convenio Erasmus, es quien valida el acuerdo.


Los estudiantes son informados de las ofertas a través de las comunicaciones hechas por la unidad de Servicios al Estudiante. Aquel estudiante interesado formaliza la solicitud de participación. Secretaría Académica recibe las solicitudes y revisa el cumplimiento de los requisitos documentales de participación. Un comité integrado por representantes de Secretaria Académica y de la unidad de Programas globales asignan las plazas disponibles en base al cumplimiento de requisitos de cada programa. Se comunica al estudiante la resolución, quién deberá formalizar la aceptación (o eventual renuncia) antes de ser nominado a la plaza de destino.

Para los participantes *incoming*, desde la unidad de Servicios al estudiante, se prepara un plan de acogida y será la unidad eferente para las dudas operativas y académicas del programa.

Si la movilidad es de carácter curricular, el estudiante deberá someter el programa de estudios a la validación previa por la Dirección académica de título y a su regreso, en el caso de movilidad *outgoing*, deberá solicitar ante Secretaría Académica el reconocimiento de la movilidad en el plan de estudios de título.

A través de los resultados de satisfacción y del seguimiento de los estudiantes, las posibles acciones de mejora se integran en los planes de mejora de las titulaciones y/o del centro (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	Mediante el análisis de las solicitudes de participación a un programa de movilidad y los resultados de las encuestas de satisfacción.
Exalumnos	Los antiguos alumnos participan en los planes de mejora de la titulación a través de los canales indicados para ello. A través del programa Alumni alguna de las iniciativas de movilidad no-curricular pueden abrirse a la participación de antiguos alumnos.
Profesorado	Mediante las encuestas de satisfacción y reuniones de claustro sugieren mejoras.
Personal de gestión	Mediante el contacto continuo con los estudiantes, las diferentes áreas del centro proponen mejoras.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 181 de 267	


4.21.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria del Título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\1.Documentación del SGIC
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Acuerdo institucional + Oferta + Requisitos participación	Responsable de la unidad de Programas globales	Archivo de equipo: O:\Internacional\Projectes\Mobilitat\Mobilitat internacional


4.21.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I47 - # estudiantes en programas de movilidad por estudios (convocatoria movilidad)	FD: Axapta F: Anualmente	Incoming: ≥ 10 Outgoing: ≥ 5	Nº de estudiantes en programas de movilidad por estudios (convocatoria movilidad)
BSM.I48 – Índice de satisfacción respecto al programa de movilidad	FD: Informes de calidad F: Anualmente	≥ 4	Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a los programas de movilidad por tipología

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 182 de 267	

4.21.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O2.2 Versión 01	30-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O2.2 Versión 02	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O2.2 Versión 03	18-07-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad y adaptación del formato.
O2.2 Versión 04	03-09-2019	Se amplía la descripción del procedimiento.
O2.2 Versión 05	13-11-2019	Conexión del proceso con la UPF. Definición del valor objetivo de los indicadores para la mejora del proceso.
O2.2 Versión 06	10-12-2021	Revisión y ajuste general del procedimiento, adaptado a la estrategia y objetivos de la escuela.
PO2.2 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, e inclusión del alcance del mismo.
PO2.2 Versión 08	01-06-2025	Actualización general del procedimiento, codificación de los indicadores y revisión general de las entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 183 de 267	

4.22 PO2.3 Procedimiento gestión de títulos y certificados académicos

4.22.1 Objetivo:

Gestionar la solicitud/emisión de títulos y certificados académicos personales.

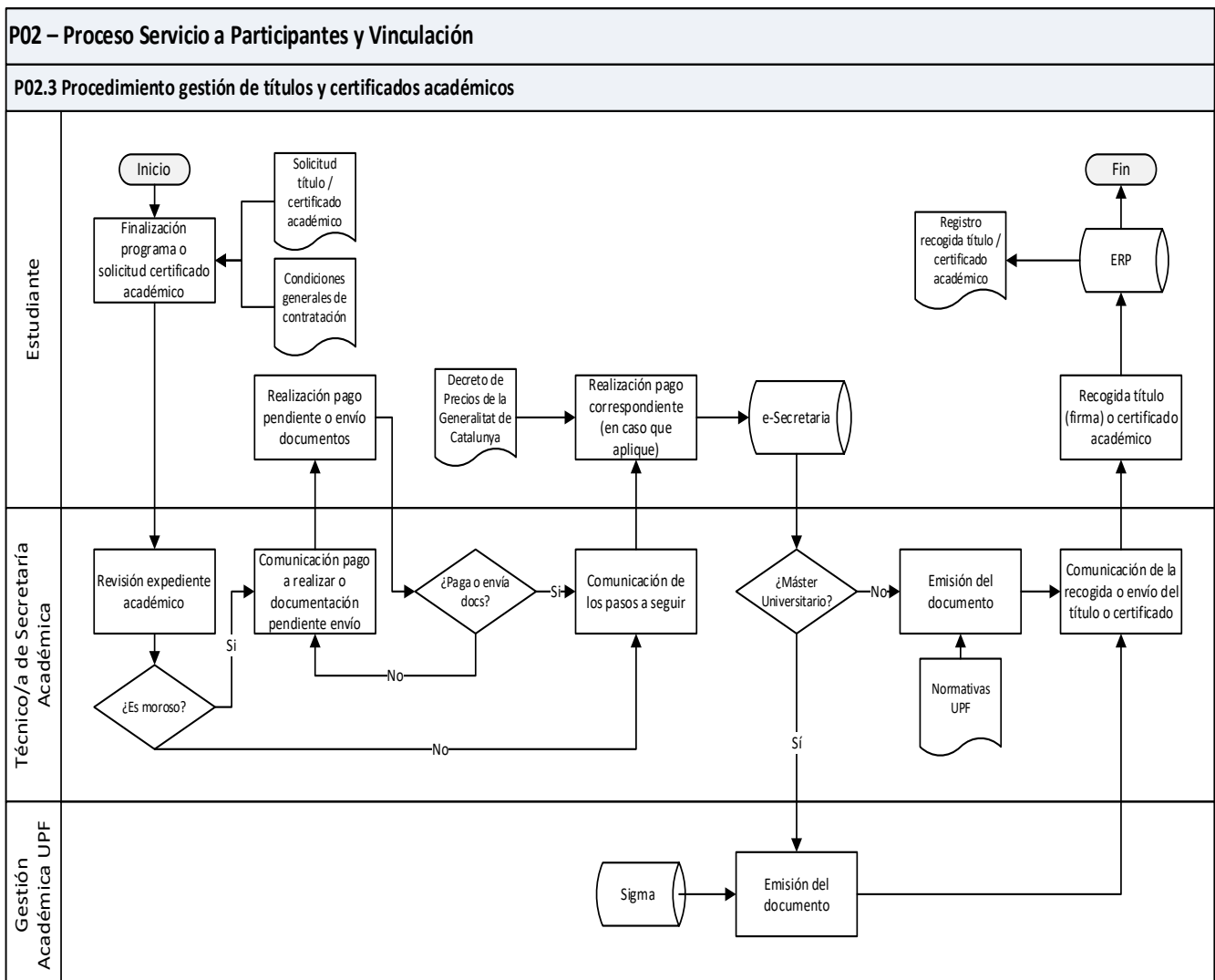
4.22.2 Alcance:


Estudiantes de las titulaciones oficiales de la Escuela.

4.22.3 Responsable:

Director/a de Secretaría Académica.

4.22.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 184 de 267	

4.22.5 Descripción:

Los y las estudiantes pueden solicitar, a partir del momento en el que están matriculados, 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.

Una vez se procede al cierre de actas, se inicia el proceso de gestión de los títulos para los estudiantes que han obtenido la calificación final de APTO y están al corriente de pago y de entrega de la documentación requerida.

En el caso de los Másteres Universitarios, dado que se trata de títulos en papel, los estudiantes serán contactados (y habrán sido informados ya en el proceso de inscripción), de la necesidad de solicitar el título mediante el pago de la tasa vigente anualmente publicada en el Decreto de Precios de la Generalitat de Catalunya, además de rellenar una solicitud con los datos actualizados, adjuntando el documento oficial vigente que los identifique (DNI o pasaporte). Dado que el periodo de expedición es largo, y supera, en la mayoría de los casos, el año, junto con el resguardo de su título (justificante de pago de las tasas de expedición del mismo) reciben un certificado académico personal (CAP). Como la emisión del título se centraliza a través de la Universidad Pompeu Fabra, será cuando la escuela los reciba y comunique su disponibilidad, que podrán recogerse .


Tanto la gestión del pago de tasas de solicitud de los títulos oficiales, como la solicitud de certificados y el pago de los mismos, se lleva a cabo a través de la plataforma eSecretaría, y el marco normativo a aplicar, que se basa en la normativa vigente, se establece en las Condiciones Generales de Contratación.

Una fuente importante para las propuestas de mejora que se llevan a cabo son las incidencias a lo largo del proceso.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	Las solicitudes e interacción continua con los estudiantes permiten mejorar el procedimiento.
Personal de gestión	El contacto continuo con los estudiantes permite obtener <i>feedback</i> y mejorar el procedimiento.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua con el personal de gestión.

4.22.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Solicitud título / certificado académico	Director/a de Secretaría Académica, UPF-BSM	eSecretaría
Condiciones Generales de Contratación	Director/a de Secretaría Académica / Responsable Área Legal, UPF-BSM	Condiciones Generales

 BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 185 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Decreto de Precios de la Generalitat de Catalunya	Generalitat de Catalunya	Decreto 15/2019
Normativas UPF	Universidad Pompeu Fabra	Normativas UPF


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Recogida de título / certificado académico	Director/a Secretaría Académica	Archivo físico: Secretaría general, documento original firmado de recogida

4.22.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
-	FD: - F: -	-	-

4.22.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O2.3 Versión 01	07-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O2.3 Versión 02	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O2.3 Versión 03	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O2.3 Versión 04	17-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O2.3 Versión 05	18-11-2019	Revisión general del procedimiento. Conexión del proceso con la UPF.
O2.3 Versión 06	15-12-2021	Revisión general del procedimiento. Ajuste en los responsables.

 BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 186 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO2.3 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PO2.3 Versión 08	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores y revisión de las normativas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 187 de 267	

4.23 PO2.3.1 Gestión de títulos y certificados de superación en programas in-company

4.23.1 Objetivo:

Gestionar la solicitud/emisión de títulos y certificados de superación de los participantes.

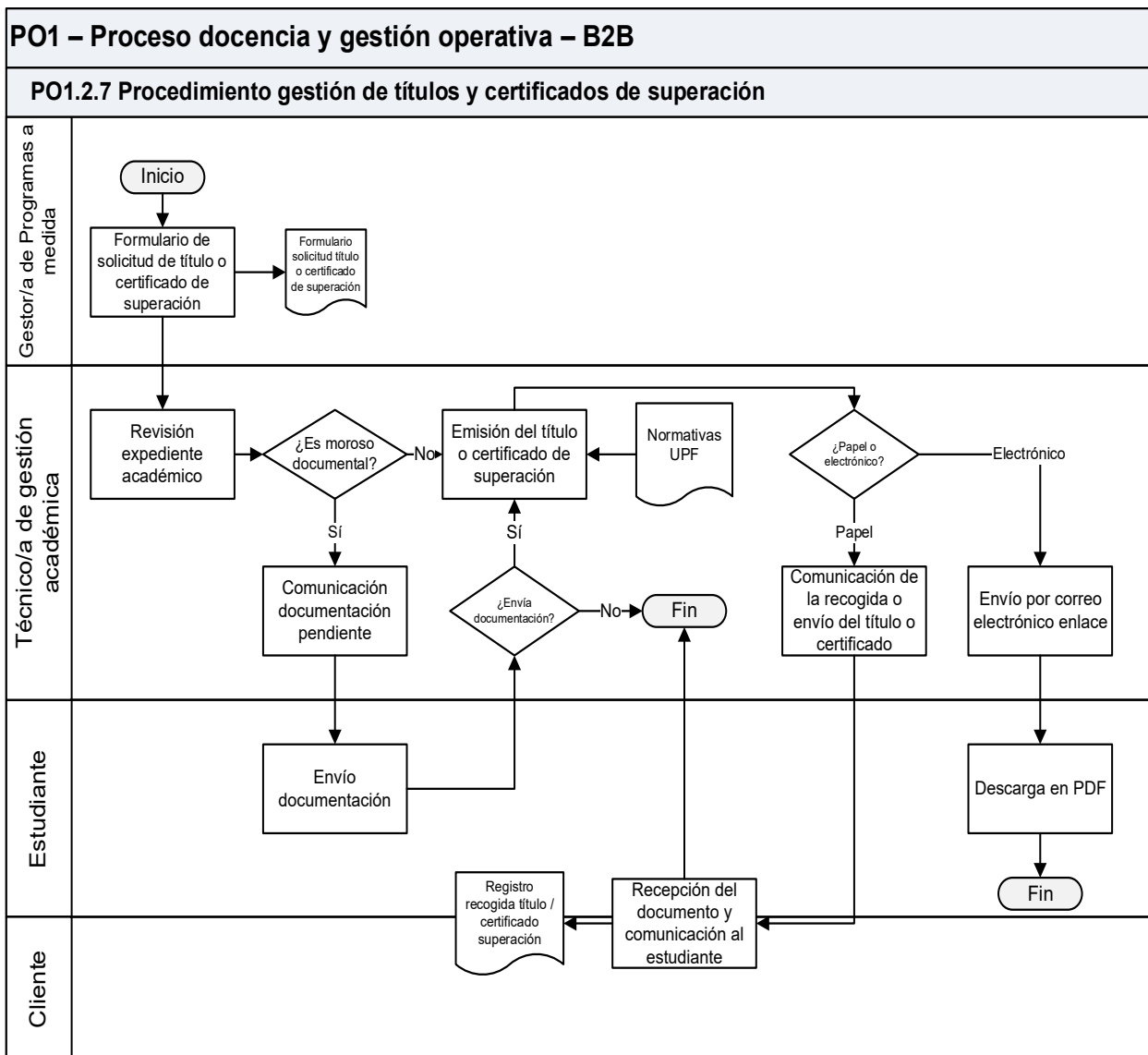
4.23.2 Alcance:


Participantes de las titulaciones de la unidad in-company.

4.23.3 Responsable:

Director/a Secretaría Académica y General.

4.23.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 188 de 267	

4.23.5 Descripción:

Una vez se procede al cierre de actas, comienza el proceso de gestión de los títulos o certificados de superación para los estudiantes que han obtenido la calificación final de APTO y están al corriente de entrega de la documentación requerida. Este proceso se activa cuando el/la Gestor/a de Programas a medida rellena un formulario de solicitud de emisión de títulos o certificados y envía la notificación a Secretaría Académica.

Los participantes que son morosos documentales no podrán optar a ningún tipo de título o certificado de superación del programa.

Desde el departamento de Secretaría Académica se emiten los títulos / certificados de superación siguiendo el marco normativo y las Condiciones Generales de Contratación. Si los títulos o certificados de superación son en papel se envía al cliente que ha contratado la formación para sus empleados dichos documentos para que puedan ser entregados a los estudiantes y el cliente empresa debe devolver a Secretaría Académica un acuse de recibo firmado de los títulos / certificados. En caso de que los títulos o certificados sean en formato electrónico se envía un enlace a los estudiantes por correo electrónico para que se lo puedan descargar.


Una fuente importante para las propuestas de mejora que se llevan a cabo son las incidencias a lo largo del proceso.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	Las solicitudes e interacción continua con los estudiantes permiten mejorar el procedimiento.
Personal de gestión	El contacto continuo con los estudiantes permite obtener <i>feedback</i> y mejorar el procedimiento.
Profesorado	A través de las reuniones de claustro y la comunicación continua con el personal de gestión.

4.23.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Normativas UPF	Director/a Secretaría Académica y General

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Formulario solicitud título o certificado superación	Gestor/a de Programas a medida

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 189 de 267	

Salidas (outputs)	Responsable
Registro recogida título / certificado superación	Director/a Secretaría Académica y General

4.23.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% morosos documentales	FD: Axapta F: Anualmente	Tendencia a 0%	Nº de estudiantes que presentan documentación original / Total de estudiantes previstos a entregar documentación

4.23.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.7 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PO1.2.7 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 190 de 267	

4.24 PO2.4 Procedimiento seguimiento de la inserción laboral de los graduados

4.24.1 Objetivo:

Potenciar la transformación continua de los antiguos alumnos UPF-BSM.

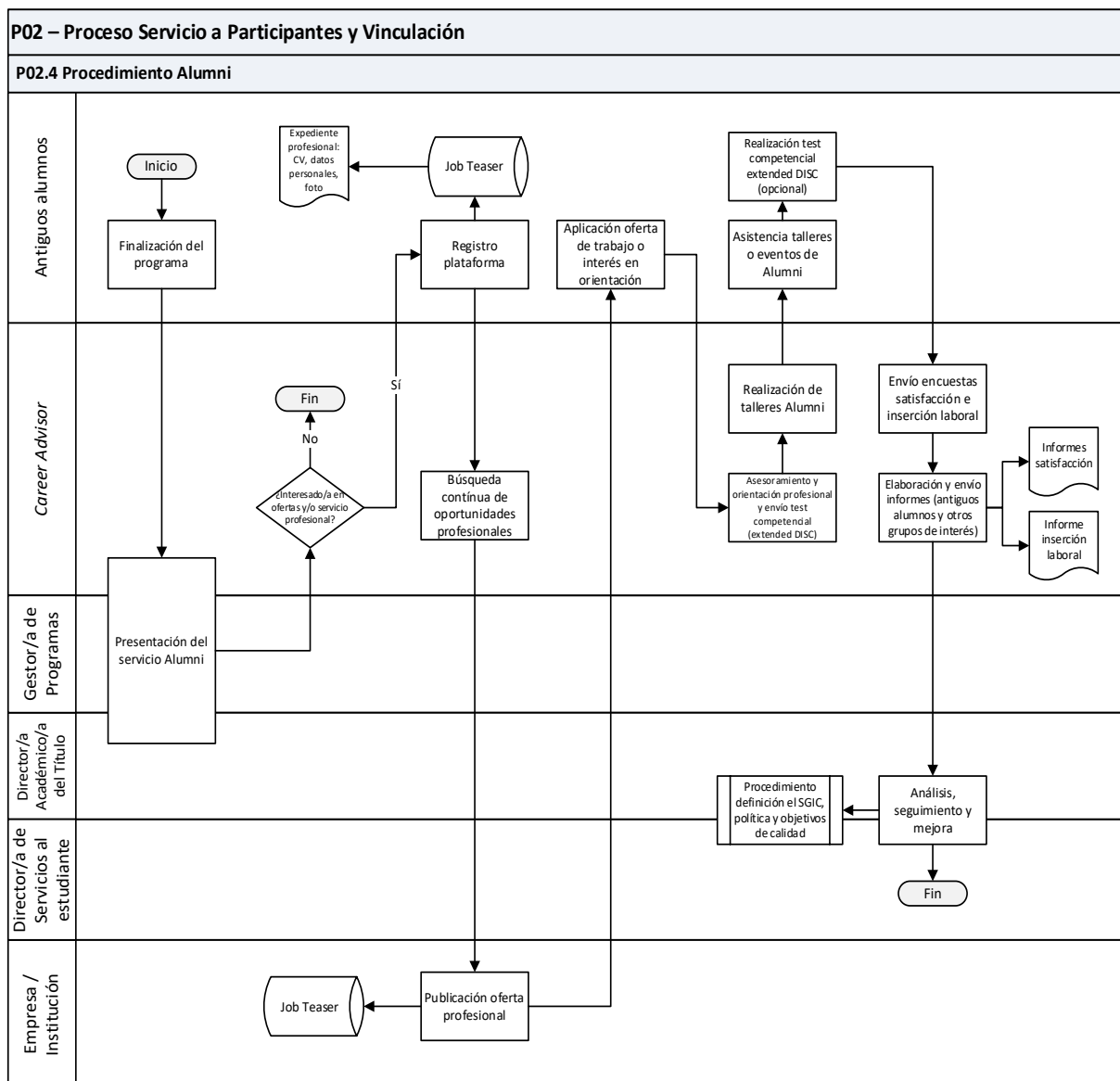
4.24.2 Alcance:


Estudiantes y alumnos graduados de las titulaciones oficiales del Centro.

4.24.3 Responsable:

Director/a de Servicios al Estudiante.

4.24.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 191 de 267	

4.24.5 Descripción:

Desde el Servicio de Carreras Profesionales (SCP), se promueven relaciones estrechas de colaboración con empresas e instituciones, asesorando a las empresas en la gestión de ofertas y la búsqueda de talento para posiciones profesionales.

Así mismo, se diseñan talleres de formación y asesoramiento para los antiguos alumnos. 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 SCP 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 la comunicad Alumni.

La vía para la gestión de ofertas es a través de la plataforma digital de empleo "JobTeaser" (a partir de septiembre 2018), donde los participantes optan personalmente a las ofertas publicadas por las empresas.


En conjunto con la Dirección Académica del Título y en base a los resultados de satisfacción de las actividades de orientación profesionales, los informes de calidad, los índices de inserción laboral y los resultados del procedimiento de prácticas académicas externas, se toman decisiones para mejorar el desarrollo de la carrera profesional de los estudiantes.

Las acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.1 Procedimiento definición el SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de reuniones con los delegados de los programas, se conocen inquietudes y necesidades.
Exalumnos	Target principal de las actividades programadas desde Alumni, a partir de la detección de sus necesidades e intereses.
Profesorado	Activo importante en la actividad Alumni, tanto como <i>speakers</i> como difusores de las actividades.
Personal de gestión	Mediante el contacto continuo con los antiguos alumnos, las diferentes áreas del centro pueden proponer líneas de actuación.

4.24.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
-	-	

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 192 de 267	

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Expediente profesional: CV, datos personales, foto	<i>Career Advisor</i>	Jobteaser
Informe inserción laboral	<i>Career Advisor</i>	Archivo de equipo: SharePoint Àrea de Serveis a l'Estudiant – Qualitat: 1. Inserció Laboral

4.24.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I49 - Índice de satisfacción por actividad	FD: Resultados de encuestas F: Anual	>7	Índice de satisfacción con el servicio de carreras (Enquesta Final)
BSM.I50 - Tasa de empleo por título	FD: Resultados de encuestas F: 6 meses después de graduarse	>80%	Resultados encuesta de inserción laboral
BSM.I51 - Tasa de adecuación del trabajo a los estudios por título	FD: Resultados de encuestas F: Después de la finalización del programa	>80%	Resultados encuesta de inserción laboral

4.24.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO2.4 Versión 01	12-09-2018	Creación de procedimiento.
PO2.4 Versión 02	25-04-2019	Revisión general del procedimiento.
PO2.4 Versión 03	05-06-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad y adaptación del formato.
PO2.4 Versión 04	03-09-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos y registros.
PO2.4 Versión 05	13-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 193 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO2.4 Versión 06	30-11-2021	Revisión y ajuste general del procedimiento. Se incluye el indicador y registro de los datos de inserción laboral.
PO2.4 Versión 07	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PO2.4 Versión 08	01-06-2025	Cambio del nombre del procedimiento, de Alumni a Seguimiento de la Inserción Laboral de los graduados, ajuste general del procedimiento y codificación de los indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 194 de 267	

5. Procesos dimensión 4: Personal académico

5.1. PS0.0.0 Procedimiento identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación del personal académico

5.1.1 Objetivo:

Garantizar la mejora y suficiencia en el número del personal académico del Centro.

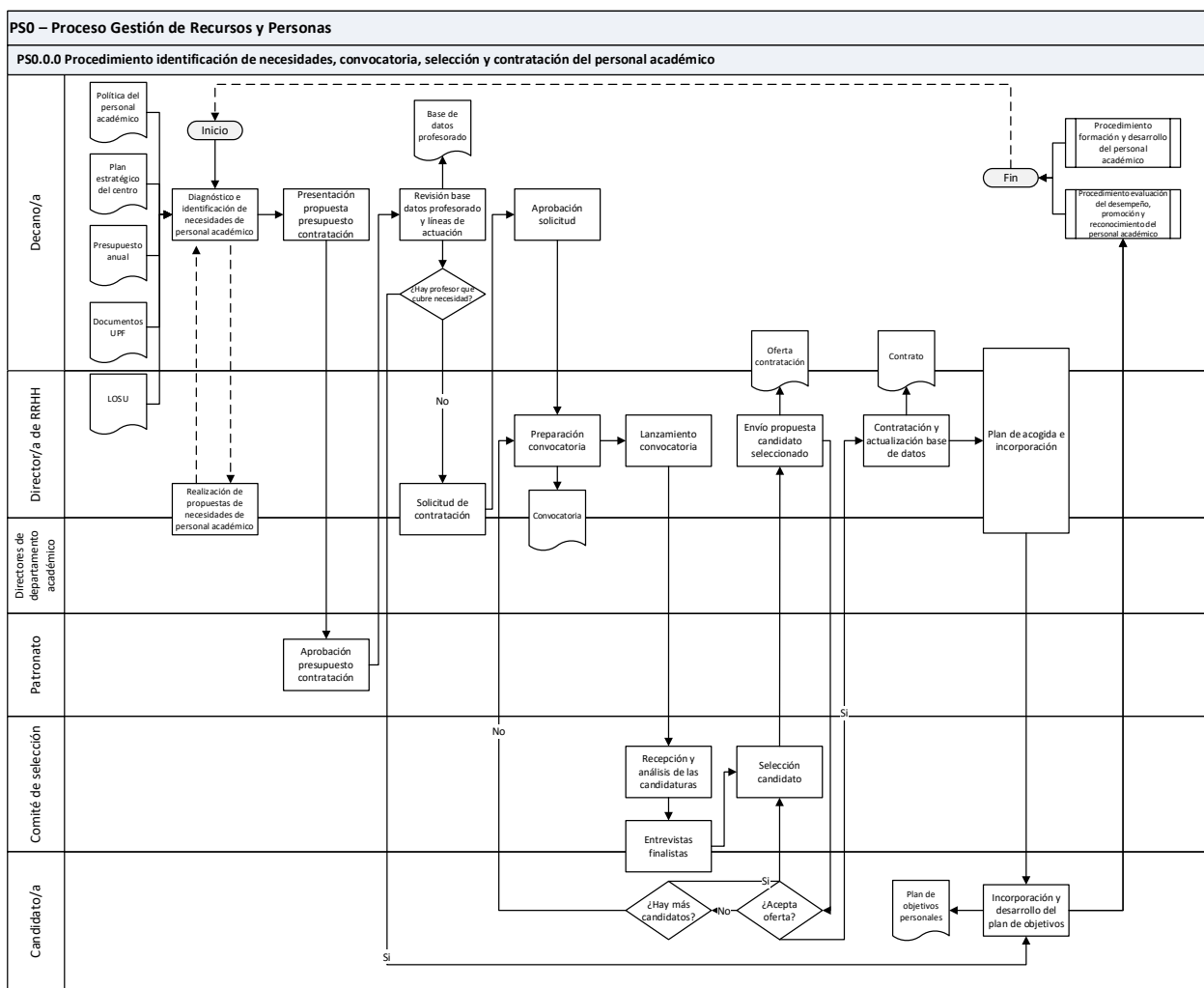
5.1.2 Alcance:


Personal académico de la Escuela.

5.1.3 Responsable:

Decano/a.

5.1.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 196 de 267	

5.1.5 Descripción:

Estructura del personal académico:

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

- Profesorado contratado UPF-BSM Core faculty
- Profesorado contratado UPF-BSM part-time faculty
- Profesorado adjunto externo:
 - o Resto de profesores externos y colaboradores docentes
 - o UPF Faculty con dedicación part-time/puntual en la UPF-BSM

El personal docente se compone de profesores contratados a plena dedicación, a tiempo parcial y externos (visitantes, ayudantes, etc.) y la carga de trabajo se subdivide en: docencia, actividad investigadora, gestión, representación del centro y transferencia del conocimiento. El/la Decano/a planifica la actividad docente del centro y mantiene 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 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 contratación del profesorado propio de la UPF-BSM corresponde al titular del centro, el cual ha de solicitar con carácter previo a la formalización de los contratos la venia docendi de la UPF, tal como se recoge en la Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior en la UPF, aprobada por Acuerdo de la Junta de Gobierno de 4 de febrero de 1998.

Respecto al profesorado de la UPF que así mismo imparte docencia en la UPF-BSM, la participación de éste en los programas organizados por la BSM está prevista en el art 60.1 de la LOSU. Esta disposición remite a la Universidad titular la regulación del procedimiento de autorización de estas colaboraciones. Siguiendo esta previsión, el 28 de junio del 2022 se firmó un nuevo Acuerdo Marco entre la UPF y la Fundación IDEC (titular del centro adscrito Barcelona School of Management) para la tramitación de este tipo de contratación prevista en la LOSU.

Identificación necesidades:

Las necesidades de Personal Docente e Investigador (PDI) del centro surgen fundamentalmente a partir de algunos de los siguientes aspectos:

- Nuevas áreas de conocimiento
- Aparición de nuevos programas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 197 de 267	

- Crecimiento de programas actuales
- Sustitución de algún PDI por ausencia o cese de actividad
- Ampliación del cuadro de profesores *Core Faculty*

El/la Decano/a detecta y/o canaliza (procedentes de directores de programa, responsables de área, profesores, personal de gestión, empresas, alumnos) estas necesidades de profesorado y realiza propuestas de equipo docente en base a los criterios del centro (política del personal académico), al plan estratégico, el presupuesto anual y a las normativas educativas que apliquen.

Convocatoria, selección y contratación:

El proceso de selección se inicia a partir de la identificación de necesidades.

Es importante resaltar que antes de proceder a la contratación de un nuevo profesor, se analizan con detenimiento los perfiles de los profesores del *Core Faculty* del centro con el fin de identificar si alguno de ellos cumple, en preparación y disponibilidad, con las necesidades detectadas. En caso afirmativo, la comisión de selección revisa los perfiles y de ser aprobado queda cubierta la necesidad con el profesorado actual. El/la responsable de Desarrollo Humano gestiona los cambios necesarios en el contrato.


En caso de no disponer de un profesor que cubra las necesidades detectadas, se realiza una convocatoria pública en un periodo delimitado. Los candidatos que responden a la convocatoria se elevan al comité de selección, que está conformado por el/la Decano/a, el/la Vicedecano/a de Profesorado, el/la Coordinador/a General y un/a Director/a de departamento académico. El comité analiza y selecciona aquellos candidatos que cumplen al máximo con el perfil publicado en la convocatoria y de acuerdo con la rúbrica de valoración de candidato.

Se siguen los lineamientos del artículo 15 de la normativa para la adscripción de centros de enseñanza superior UPF, donde queda descrito que la UPF forma parte del comité de la selección con un mínimo de una tercera parte de los miembros.

La selección se realiza de manera objetiva, verificando que cumplen con los requisitos establecidos en la política del personal académico, teniendo en cuenta las capacidades que los profesores postulados presentan y el perfil solicitado por el área académica correspondiente.

Los candidatos seleccionados son contactados por el/la Coordinador/a General quien procede a la preparación de la oferta y contratación, aplicando la retribución correspondiente al perfil y según se indica en la política del personal académico.

Por tratarse de nuevos docentes se procede al alta en la base de datos, donde se crea la ficha del nuevo profesor y se registra su perfil docente e investigador. Un dato importante que es registrado en esta ficha es el referente a la especialidad(es) del profesor. Este dato permite conocer las diferentes áreas de conocimiento que posee esa persona para temas relacionados con docencia y/o con investigación.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 198 de 267	

Los nuevos profesores tienen acceso a la plataforma digital donde se tiene acceso a toda la información, documentación y actividades relacionadas a la docencia e investigación. En el documento manual del profesor se incluyen los compromisos y las pautas referentes a la impartición de la docencia.

Así mismo, los profesores definen en conjunto al Decanato el plan de objetivos personales, que incluye las actividades docentes, de gestión, de investigación y de transferencia de conocimiento que sirven de base para su evaluación de desempeño.


Para medir y dar seguimiento en el desarrollo del personal académico existen los procedimientos PS0.0.1 Formación y desarrollo del académico y PS0.0.2 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico.

Las acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de académico.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo y reuniones, el personal de gestión ayudan a identificar mejoras en el procedimiento y necesidades de personal académico.
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de la docencia, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y detectar necesidades de personal académico.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como <i>input</i> para definir las líneas de actuación y transferencia de conocimiento del personal académico.

5.1.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Política del personal académico	Decano/a, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General\Faculty
Documentos UPF: Plan estratégico / visión, misión y valores corporativos Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF	Universidad Pompeu Fabra	Web UPF Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF
Artículo 60.1 - Ley Orgánica del Sistema Universitario	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	LOSU


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 199 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Real Decreto 640/2021 .	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 640/2021
Plan estratégico del Centro	Comité ejecutivo, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico
Presupuesto anual	Responsable de Administración y Finanzas, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració\Control de Gestió

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Base de datos profesorado	Decano/a	Academ
Convocatoria	Decano/a	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General\Faculty
Oferta contratación	Director/a de RRHH	Espacio eCampus – RRHH
Contrato	Director/a de RRHH	Archivo físico: Departamento de RRHH
Plan de objetivos personales	Decano/a	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General\Faculty

5.1.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I52 - % profesorado internacional <i>Core Faculty</i>	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥ 30%	Total profesorado internacional (nacionalidad) sobre el total del profesorado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 200 de 267	

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I53 - % profesorado UPF-BSM con experiencia en el extranjero (≥1 año)	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥ 30%	Total profesores con experiencia en el extranjero (≥1 año) sobre el total del profesorado
BSM.I54 - % profesores contratados UPF-BSM core	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥ 50% del profesorado contratado UPF-BSM	Total de profesores contratados UPF-BSM Core / Total profesores contratados
BSM.I55 - # de profesorado doctor con acreditación favorable (AQU o ANECA)	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	Valor descriptivo	Total de profesores UPF BSM con doctorado
BSM.I56 - % profesorado con doctorado	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥70%	Total de profesores UPF BSM con doctorado / Total de profesores UPF BSM
BSM.I57 - % de profesorado doctor con acreditación favorable (AQU o ANECA)	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥60%	Total de profesores doctores con acreditación favorable / Total de profesores doctores UPF BSM

5.1.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0.1 Versión 04	30-08-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 201 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
		gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0.1 Versión 05	18-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición de indicadores para la mejora del proceso.
PS0.0.0 Versión 06	20-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables. Cambio de codificación.
PS0.0.0 Versión 07	15-11-2022	Revisión general del procedimiento ajustando la nomenclatura del profesorado de los indicadores que había quedado desfasado. Introducción del RD 640/2021 como entrada y nuevo indicador sobre el # de doctores con acreditación positiva.
PS0.0.0 Versión 08	15-12-2023	Revisión general del procedimiento ajustando la nomenclatura del profesorado de los indicadores que había quedado desfasado. Introducción de la LOSU y nuevo indicador sobre el % de doctores con acreditación positiva.
PS0.0.0 Versión 09	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores y revisión de las entradas/salidas con actualización de las referencias normativas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 202 de 267	

5.2. PS0.0.1 Procedimiento formación y desarrollo del personal académico

5.2.1 Objetivo:

Identificar las necesidades de formación para el desarrollo del personal académico.

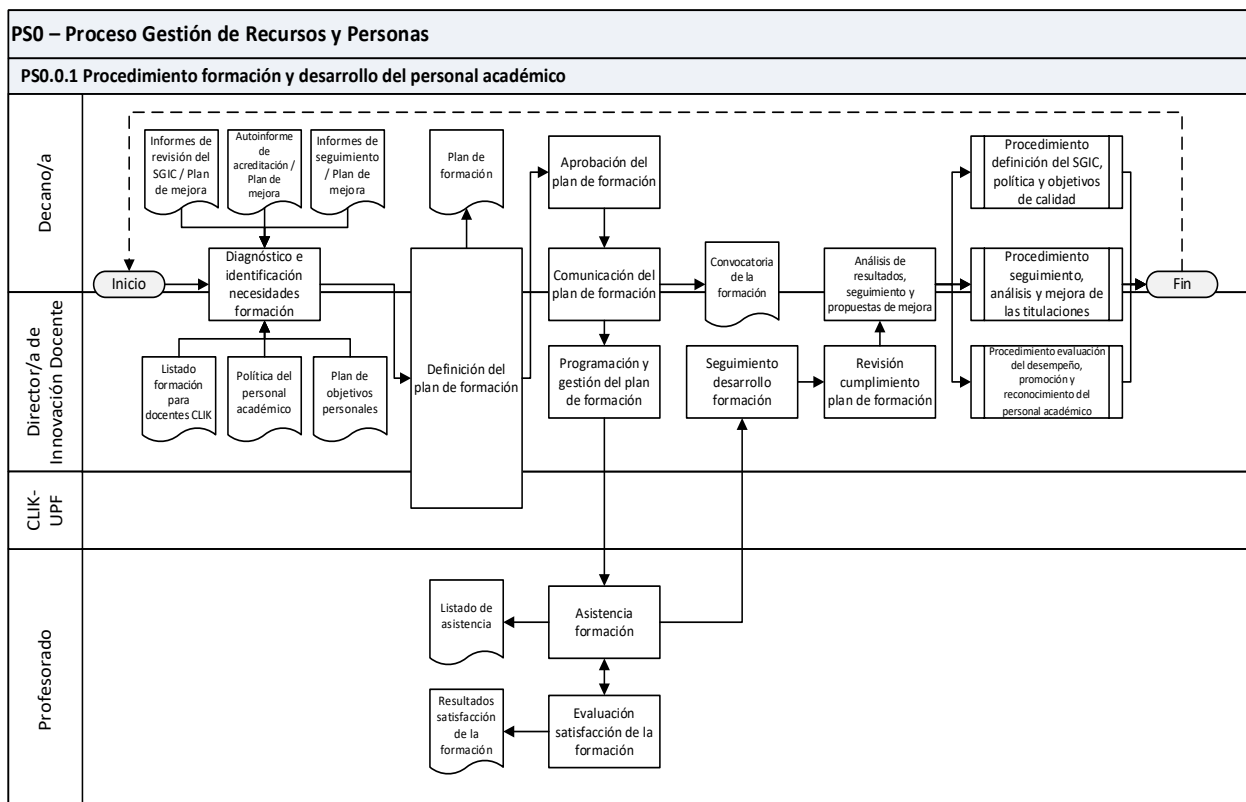
5.2.2 Alcance:

Personal académico de la Escuela.

5.2.3 Responsable:

Decano/a y Director/a de Innovación Docente


5.2.4 Diagrama de flujo:



5.2.5 Descripción:

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.

El área de Decanato, a partir de la detección y el análisis de necesidades hechos conjuntamente con la Unidad de Innovación Docente y las diferentes áreas de conocimiento, establece un plan de formación para el personal académico. Este documento es aprobado por el Decanato y se revisa anualmente,

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 203 de 267	

haciendo hincapié en las acciones transversales de conocimiento e incluye los objetivos, contenidos, duración y calendario de todas las acciones formativas.

Los objetivos principales de la formación son:

- Innovación docente: Contempla temas relacionados con las nuevas metodologías, herramientas o tendencias que el profesorado puede incorporar en la impartición de la docencia
- Herramientas de tecnologías de la información y comunicación (TIC): Conocimiento de las herramientas aplicables en todas las actividades del profesorado (docencia, investigación, transferencia de conocimiento y gestión)
- Tendencias: Charlas sobre temáticas de vanguardia y de interés para el profesorado
- Desarrollo personal: Asesoría y apoyo en el desarrollo personal y profesional del profesorado
- Temas propios de la UPF-BSM: sesiones relacionadas con el plan estratégico, proyecto de marca, planificación de cursos, actos, etc.

Además, existe un acuerdo entre el Centro para la Innovación en Aprendizaje y Conocimiento (CLIK) de la UPF y la UPF-BSM para proporcionar ofertas de talleres y cursos dirigidos al cuerpo docente sobre el uso de nuevas tecnologías en la docencia, nuevas tendencias en formación, aprovechamiento de recursos en red, seguimiento efectivo de estudiantes, etc. Estas actividades están incluidas en el plan de formación del Centro.


Todas las acciones formativas que se deriven del plan de formación serán programadas y gestionadas desde el área de Innovación Docente. Cada actividad formativa tendrá un documento de *feedback* o encuesta de calidad para su valoración.

La Unidad de Innovación Docente revisa el cumplimiento del plan de formación.

El *Core Faculty* dispone de un aula virtual a través de la cual se gestionan todas las comunicaciones y actividades relacionadas con el profesorado de la UPF-BSM.

Las propuestas de mejora del proceso quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad) y en el caso que exista alguna mejora específica de titulación, queda reflejada en el plan de mejora del título (PE1.1 procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de formación para el personal académico.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo y reuniones, el personal de gestión ayuda a identificar mejoras en el procedimiento y necesidades de formación.


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 204 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y detectar necesidades de formación.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como <i>input</i> para adaptar los puestos de trabajo del Centro y detectar necesidades de formación.

5.2.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS- SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Listado formación para docentes CLIK	Universitat Pompeu Fabra	CLIK
Política del personal académico	Decano/a, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General\Faculty
Plan de objetivos personales	Decano/a, UPF-BSM	Archivo de equipo – Innovació Docent

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Plan de formación	Director/a de Innovación Docente	Archivo de equipo – Innovació Docent
Convocatoria de la formación	Director/a de Innovación Docente	eCampus
Listado de asistencia	Gestor/a de Programas	Axapta
Resultados satisfacción de la formación	Responsable de Calidad	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 205 de 267	

5.2.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I58 - Nº de actividades formativas realizadas al personal académico <i>Core Faculty</i>	FD: Plan de formación F: Anualmente	Cumplimiento del 80% de la programación del plan de formación	Actividades formativas realizadas / Total de actividades planificadas
BSM.I59 - Nº profesores <i>Core Faculty</i> que han asistido a las actividades formativas	FD: Listado asistencia actividades formación F: Anualmente	≥80%	Total personal académico que acude a actividades formativas / Total convocado
BSM.I60 - % de personal académico <i>Core Faculty</i> que participa en acciones formativas respecto al total convocado	FD: Listado asistencia actividades formación F: Anualmente	100% (asistencia ≥1 actividad formativa)	Total personal académico que asiste a una actividad formativa / Total personal académico convocado
BSM.I61 - % satisfacción de la formación al personal académico <i>Core Faculty</i>	FD: Encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥80%	Índice de satisfacción de las actividades de formación al personal académico

5.2.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0.2 Versión 04	02-09-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0.2 Versión 05	04-09-2019	Se amplía la información del programa CLIK y se añade como registro el listado de asistencia a las acciones formativas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 206 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.0.2 Versión 06	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.
PS0.0.2 Versión 07	13-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición de indicadores para la mejora del proceso.
PS0.0.1 Versión 08	20-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los nombres de los responsables. Cambio de codificación.
PS0.0.1 Versión 09	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PS0.0.1 Versión 10	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación y revisión de los indicadores. Substitución de las referencias a la Unidad Online por Innovación Docente.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 207 de 267	

5.3. PS0.0.2 Procedimiento evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico

5.3.1 Objetivo:

Establecer las acciones para evaluar el desempeño, promover y reconocer al personal académico.

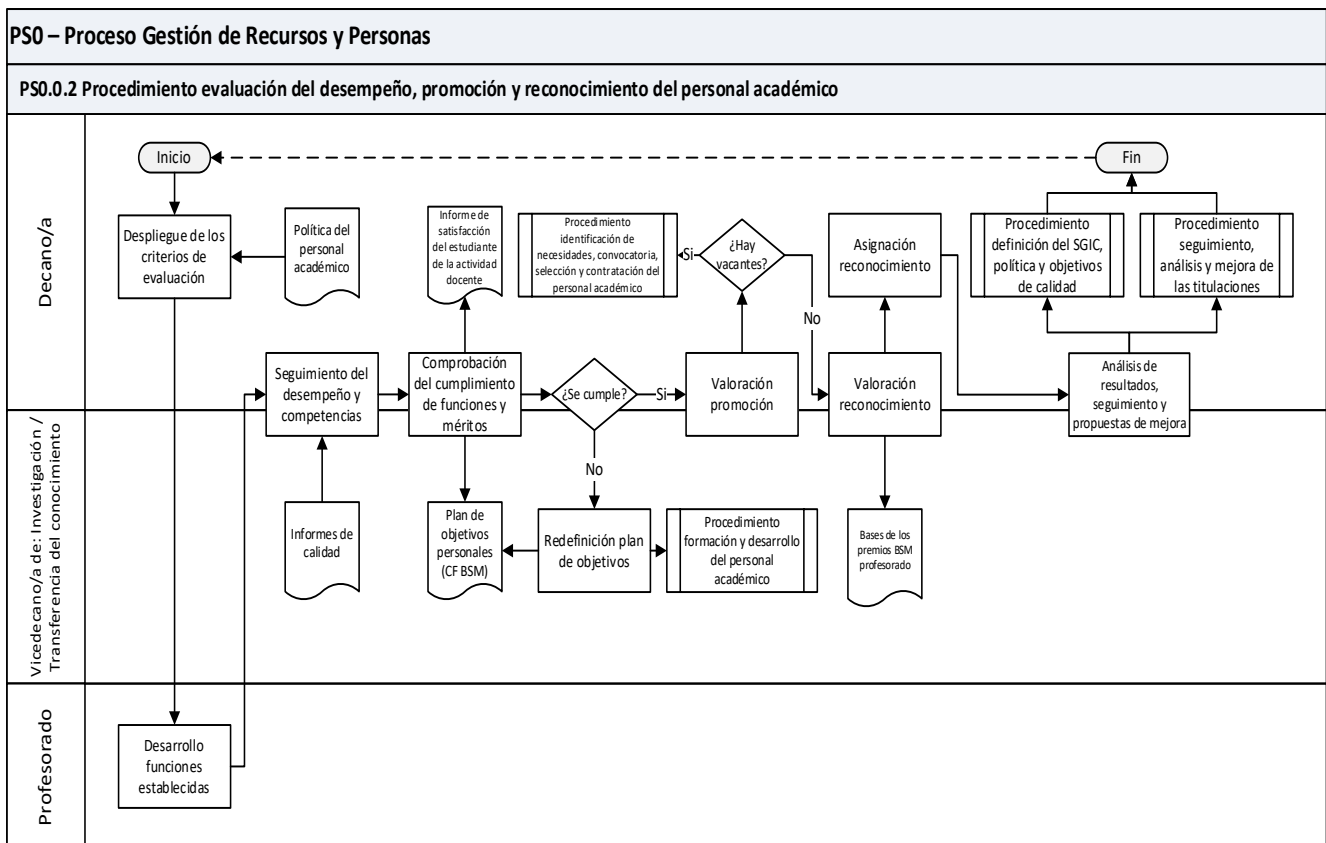
5.3.2 Alcance:

Personal académico de la Escuela.

5.3.3 Responsable:

Decano/a.


5.3.4 Diagrama de flujo:



5.3.5 Descripción:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 208 de 267	

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

El profesorado *Core Faculty* prepara al inicio de cada curso académico el plan de objetivos personales (POP) que se revisa a medianos y al final de cada curso académico. El responsable final de la revisión es el/la Decano/a y los responsables del seguimiento son los directores de departamento académico.

Evaluación de la actuación docente

La actuación docente del profesorado *Core Faculty* se mide de la siguiente manera:

- Evaluación de los estudiantes: Al finalizar la asignatura o el tema, los estudiantes tendrán la oportunidad de responder una encuesta para evaluar al docente. Esta encuesta busca evaluar el desempeño del docente y mide variables como la satisfacción de la formación brindada, métodos y herramientas de evaluación utilizados y retroalimentación recibida. Trimestralmente se analiza la calidad del profesorado mediante un informe de satisfacción del estudiante con la actividad docente que el área de calidad prepara. En el caso que el valor esté por debajo del objetivo, el docente dispone de un periodo de tres años para mejorar el resultado.
- Evaluación al profesorado: Anualmente, el profesorado responde una encuesta donde valora aspectos relacionados con el nivel y las competencias de los estudiantes, los contenidos impartidos, la relación con la institución y aspectos relacionados a los servicios y recursos materiales. Esta información es relevante para contrastar los resultados de encuestas de satisfacción de los estudiantes.
- Sugerencias, incidencias o reclamaciones recibidas por parte de los estudiantes o del personal de gestión.
- Horas de docencia.
- Dirección de tesis de máster.
- Preparación de materiales.
- Dirección y coordinación de Masters, Postgrados y programas a medida.
- Reuniones con los delegados de las diferentes titulaciones.
- Resultados de las actividades relacionadas al plan de acción tutorial.
- Resultados de sesiones *focus group* y evaluación 360º de los títulos.

Evaluación de la gestión

La evaluación del liderazgo y servicio busca evaluar el compromiso del profesor con actividades relacionadas a la gestión administrativa y liderazgo dentro y fuera del centro. Entre los criterios a evaluar se tienen en cuenta los siguientes:

- Participación en comités internos y externos
- Recaptación de fondos y consultoría.
- Participación en actividades institucionales de la UPF-BSM
- Participación en posiciones de gestión de Masters, Postgrados y programas a medida.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 209 de 267	

Evaluación de la investigación

Las investigaciones o actividades relacionadas con la investigación científica realizadas por el profesorado *Core Faculty* BSM (excluyendo profesor Afiliado UPF) son co-evaluadas por el/la Vicedecano/a de Investigación. Entre los criterios a evaluar se tienen en cuenta los siguientes:


- Artículos publicados en revistas de referencia
- Artículos en otras revistas en proceso de revisión anónimo
- Ponencias de acontecimientos científicos (congresos, seminarios, jornadas)
- Fondos obtenidos a través de concursos
- Organización de acontecimientos científicos
- Premios obtenidos
- Tesis doctorales dirigidas

Evaluación de la transferencia de conocimiento

Las investigaciones o actividades relacionadas con la transferencia del conocimiento realizadas por el profesorado *Core Faculty* BSM (excluyendo profesor Afiliado UPF) son co-evaluadas por el/la Vicedecano/a de Transferencia del conocimiento. Entre los criterios a evaluar se tienen en cuenta los siguientes:

- Artículos publicados en revistas de referencia
- Artículos profesionales
- Artículos en diarios, blogs o revistas
- Libros publicados
- Capítulos de libros
- Notas técnicas
- Casos de estudio
- Notas técnicas
- Fondos obtenidos a través de concursos
- Cátedras conseguidas
- Presentaciones realizadas en conferencias profesionales
- Docencia en cursos de postgrado en el extranjero
- Actividades interdisciplinarias
- Vídeos
- Consultorías
- Compromiso en la difusión y cumplimiento de los valores de la UPF-BSM
- Premios obtenidos
- Patentes presentadas
- Patentes obtenidas

Reconocimiento del personal académico

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 210 de 267	

Los premios otorgados por el centro tienen como finalidad promover la excelencia en la docencia, la investigación y transferencia de conocimientos entre el cuerpo docente.

Estos premios se convocan anualmente y se dirigen al profesorado y a los colaborados docentes de la UPF-BSM.

Se otorgan en dos modalidades:


1. Premio a la innovación docente: Reconocimiento a proyectos educativos de carácter innovador y que contribuyen a la mejora de la calidad docente.
2. Premio a la transferencia de conocimiento: Reconocimiento a una actividad docente individual basada en la transferencia del conocimiento.

Las acciones de mejora del proceso y el resultado del análisis quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad) y el plan de mejora de la titulación.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a valorar el desempeño del personal académico.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, evaluación del desempeño, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación, el personal de gestión ayuda a identificar mejoras en el procedimiento.
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como <i>input</i> para adaptar la actividad docente.

5.3.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Política del personal académico	Decano/a, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General\Faculty
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 211 de 267	


Salidas (outputs)	Responsable	Ruta
Bases de los premios BSM profesorado	Director/a de Secretaría Académica	Web del centro
Informe de actividad docente	Responsable de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\02. Reporting
Plan de objetivos personales (POP)	Decano/a	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General\Faculty

5.3.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I62 - % profesorado con una buena valoración	FD: Informe de satisfacción del estudiante con la actividad docente F: Trimestralmente	≥80%	Nº profesores con nota mayor a 4 / Total profesorado evaluado. Encuestas de evaluación de los estudiantes sobre la satisfacción del docente
BSM.I63 - Nº de publicaciones hechas por el Core Faculty	FD: BBDD, SCOPUS y WOS F: Anualmente	Definido en el plan de objetivos individual	Nº de publicaciones
BSM.I64 - % cumplimiento del plan de objetivos	FD: Plan de objetivos personales F: Anualmente	≥80%	Nº de acciones cumplidas en el plan de objetivos / Total de acciones del plan de objetivos

5.3.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 212 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.0.3 Versión 04	02-09-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0.3 Versión 05	04-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos y adaptación de los registros.
PS0.0.3 Versión 06	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro. El indicador de plan de objetivos personales proviene del PS0.0.1
PS0.0.3 Versión 07	13-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición de indicadores para la mejora del proceso.
PS0.0.2 Versión 08	20-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables. Cambio de codificación
PS0.0.2 Versión 09	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance del mismo.
PS0.0.2 Versión 10	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, codificación de los indicadores y actualización de las entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 213 de 267	

6. Procesos dimensión 5: Recursos humanos, materiales y servicios

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 214 de 267	

6.1. PS0.1.0 Procedimiento identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión

6.1.1 Objetivo:

Garantizar la suficiencia y cualificación del personal de gestión del Centro.

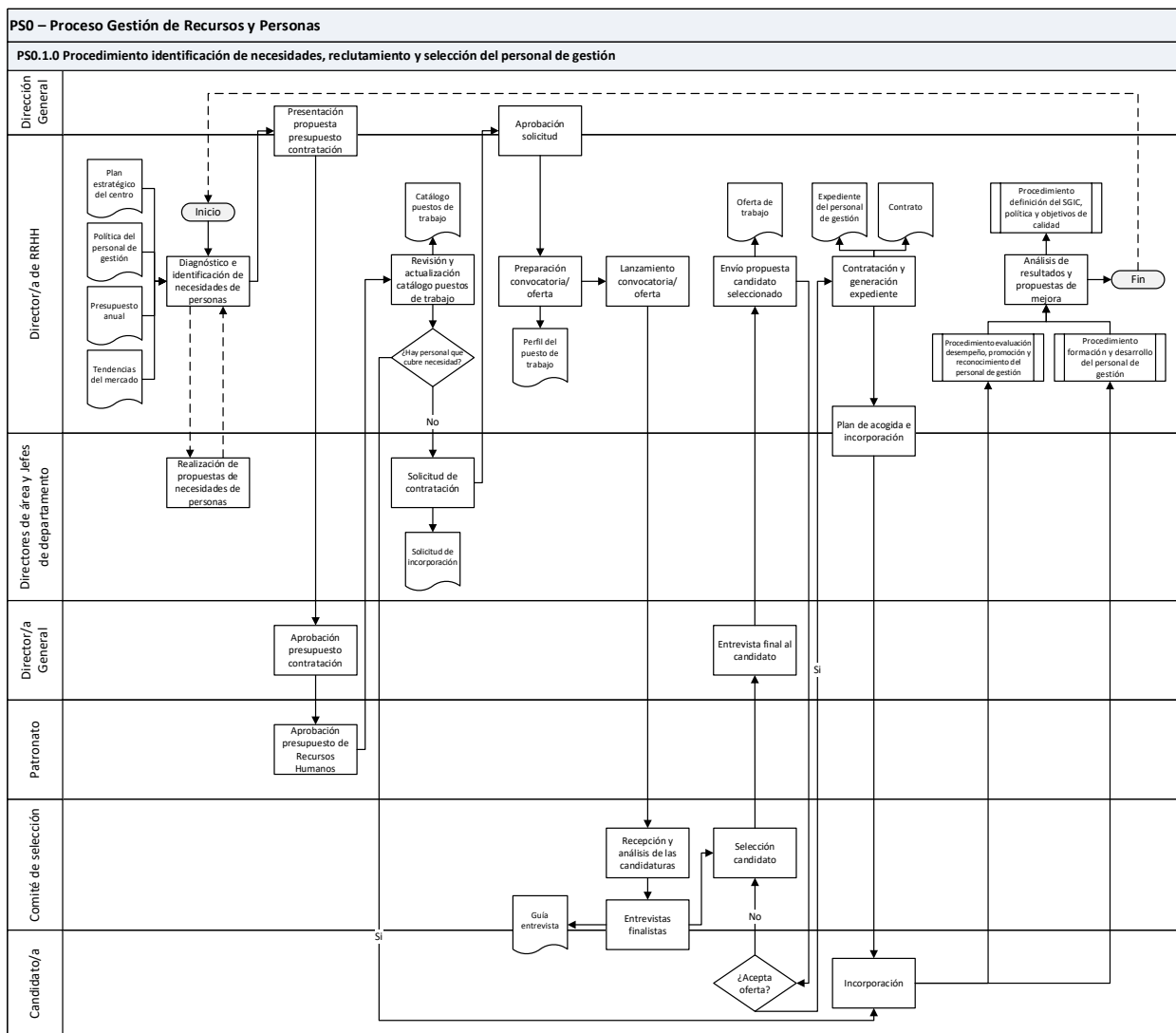
6.1.2 Alcance:


Personal de gestión del Centro.

6.1.3 Responsable:

Director/a de RRHH

6.1.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 215 de 267	

6.1.5 Descripción:

Se identifican las necesidades de personal de gestión a partir del plan estratégico del centro, del presupuesto anual aprobado por el Patronato que recoge las diferentes partidas que dan contenido a estos requerimientos y de la política del personal de gestión.

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.

El proceso empieza cuando el responsable de cada área redacta una solicitud de incorporación y la entrega al departamento de Recursos Humanos.

La solicitud de incorporación tiene que estar siempre contrastada con el presupuesto del ejercicio en curso para poder ser gestionada, indicando en todo caso alguna de las siguientes opciones:

- Nueva incorporación.
- Baja temporal por sustitución (maternidad, baja larga de IT, etc.).
- Baja voluntaria y sustitución.
- Baja involuntaria y sustitución.

La solicitud incluye la definición del puesto según el catálogo de puestos de trabajo definido por el centro. Si se trata de un puesto de nueva creación, se hará previamente un documento de creación de puesto de trabajo que tendrá que ser validado por el/la Directora/a de RRHH e incluirá las diferentes competencias profesionales y los requisitos de candidatura específicos.

La posición tiene que aprobarse por la Dirección General para poder iniciar el proceso de selección.


Posteriormente, se crea la oferta de la candidatura mediante un documento llamado perfil del puesto de trabajo que se hace público a través de los portales internos de comunicación con el personal (intranet Moodle) y también se comunica a los representantes de los trabajadores (comité de empresa).

Este documento permitirá iniciar el proceso de búsqueda de candidaturas, gestionado por el equipo de RRHH, quien escogerá uno de los canales de selección posibles.

En el caso de gestionar internamente el proceso de selección, se publicará la oferta en las plataformas habituales: LinkedIn, Akadeus, etc.

Si se elige gestionar externamente el proceso de selección, se pedirá un presupuesto a tres empresas de selección y el/la directora/a de RRHH decidirá la empresa proveedora en función de criterios de eficiencia y coste.

Se crea la comisión de selección integrada por el solicitante del área interesada y el/la Directora/a de RRHH, quienes conjuntamente desarrollarán el proceso de selección.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 216 de 267	

En ambos casos, interna o externamente, se dará un plazo de recogida de candidaturas mediante el currículum vitae y otros documentos que sean necesarios (pruebas psicotécnicas, grafológicos, etc.) y se requerirán referencias profesionales que sean relevantes.

Las candidaturas no aceptadas serán notificadas de su descarte por escrito desde la coordinación general o por la propia empresa de selección externa.

El Comité de Selección entrevistará a los candidatos utilizando una guía de preguntas definida a partir del modelo de competencias del centro. En ocasiones, complementará con un ejercicio práctico o entrevista 360° con los compañeros de trabajo del futuro candidato a incorporarse.

Se hará una reunión de puesta en común para decidir qué candidato es el preseleccionado y otros directores de área o la propia dirección general le entrevistarán si lo creen necesario antes de tomar la decisión final.

El proceso de selección se cerrará con el inicio del proceso de incorporación del candidato escogido que dirige el/la Directora/a de RRHH mediante la redacción de la oferta de trabajo dirigida al candidato preseleccionado quién tiene que aceptar la oferta para iniciar los trámites de incorporación.


Una vez formalizada la contratación, se pone en marcha el proceso de incorporación y de acogida de la nueva persona que coliderarán, la Dirección del área y el/la Directora/a de RRHH, para facilitar la incorporación según las necesidades del centro.

En el proceso de incorporación de la persona, se creará un expediente individual donde se recogerá todo el historial profesional y los diferentes hitos anuales (formación, evaluación, promoción).

Para medir y dar seguimiento en el desarrollo del personal de gestión existen los procedimientos PS0.1.1 Formación y desarrollo del personal de gestión y PS0.1.1 Evaluación desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión. La Dirección general analiza el cumplimiento del presupuesto de contratación de personal de gestión.

El análisis de los resultados servirá para determinar las acciones que forman el plan de mejora.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de personal de gestión. Así mismo, se pueden detectar mejoras a través del desarrollo de prácticas profesionales de estudiantes que colaboran en el propio centro.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, consecución de objetivos, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación y reuniones con los representantes de los trabajadores (Comité de empresa).


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 217 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal.
Expertos en el mercado laboral	A través de las relaciones corporativas con entidades profesionales en el ámbito del mercado laboral, que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar el procedimiento.

6.1.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Plan estratégico del Centro	Comité Ejecutivo, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 0. Plan Estratégico
Política del personal de gestión	Coordinador/a General, UPF-BSM	Espacio eCampus RRHH
Presupuesto anual	Director/a de Administración y Finanzas, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració\Control de Gestió\Pressupost general
Tendencias del mercado	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Catálogo puestos de trabajo	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Solicitud de incorporación	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Perfil del puesto de trabajo	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Guía de entrevista	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Oferta de trabajo	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Expediente del personal de gestión	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo físico: Despacho de RRHH
Contrato	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo físico: Despacho de RRHH


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 218 de 267	

6.1.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I65 - % del personal de gestión que recibe formación de la UPF-BSM en el momento de su incorporación	FD: Listado de empleados que reciben formación de inmersión sobre los valores UPF-BSM F: Anualmente	100%	Nº de empleados de nueva incorporación que reciben formación de inmersión que incluye los valores de la UPF-BSM
BSM.I66 - % género del personal de gestión	FD: Axapta F: Anualmente	Paridad	% de hombres y % de mujeres del personal de gestión contratado
BSM.I67 - % personal de gestión internacional	FD: Axapta F: Anualmente	≥20%	Nº de empleados con nacionalidad no española / Total de empleados

6.1.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1 Versión 01	14-05-2019	Creación del procedimiento.
PS0.1.1 Versión 02	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.1 Versión 03	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos, añadiendo la fase de promoción.
PS0.1.1 Versión 04	18-11-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos, añadiendo las nuevas funciones de Gerente. Sustitución del indicador de presupuesto por el de satisfacción con el proceso de selección y plan de acogida. Eliminación de la memoria como registro. Actualización de los grupos de interés indicando que los empleadores son empresas expertas en el mercado laboral.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 219 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1.0 Versión 05	13-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables. Cambio de codificación.
PS0.1.0 Versión 06	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance.
PS0.1.0 Versión 07	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, sustitución de Coordinación General por Director/a de RRHH, codificación de los indicadores y actualización de las entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 220 de 267	

6.2. PS0.1.1 Procedimiento evaluación del desempeño y promoción del personal de gestión

6.2.1 Objetivo:

Establecer las acciones para evaluar, promover y reconocer al personal de gestión.

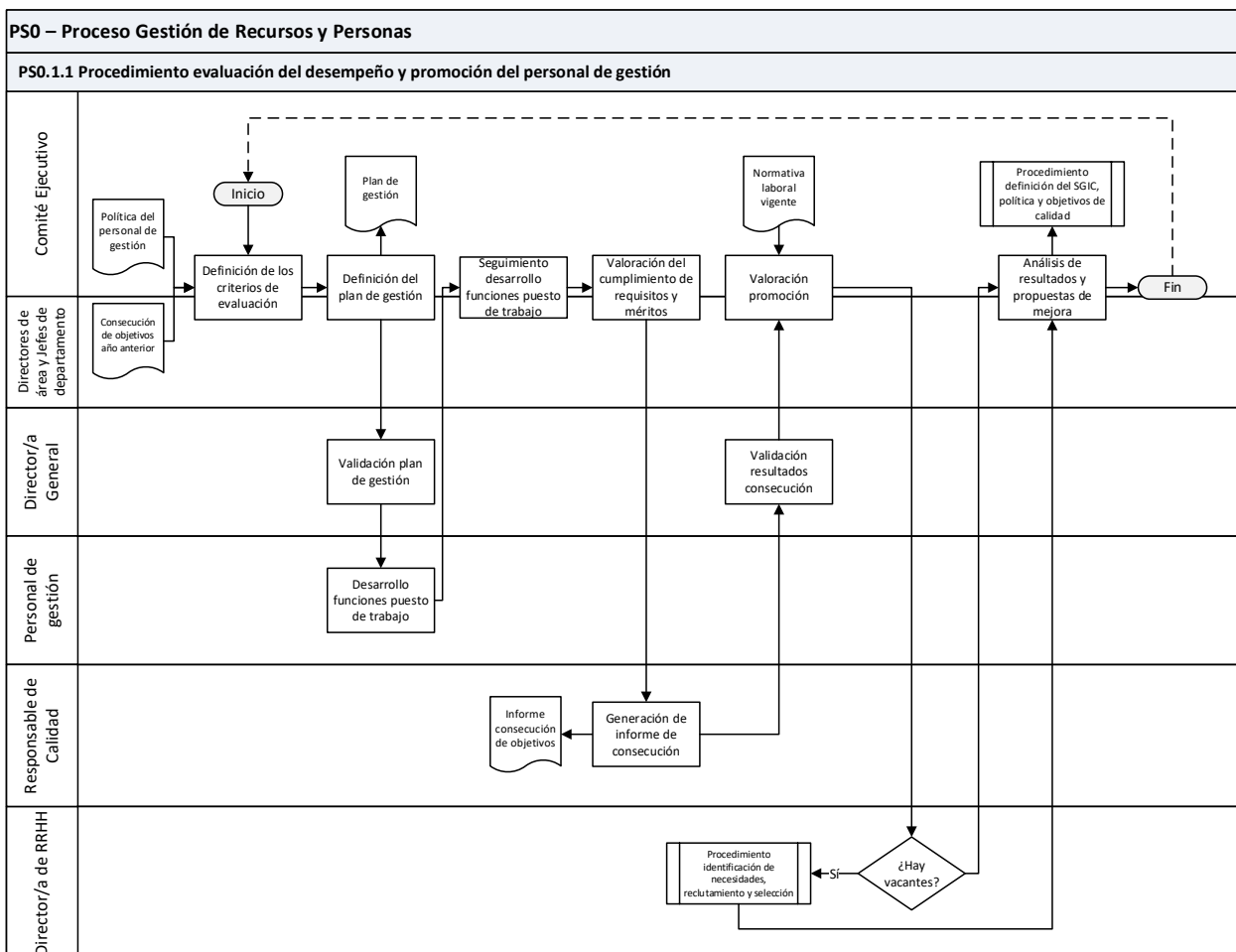
6.2.2 Alcance:


Personal de gestión de la Escuela.

6.2.3 Responsable:

Director/a de RRHH.

6.2.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 221 de 267	

6.2.5 Descripción:

Se establece el procedimiento de evaluación de las personas vinculadas al centro que consiste en una entrevista de evaluación del desempeño. Se lleva a cabo de la siguiente manera:

- La Dirección General se reúne una vez en el año, en el mes de mayo-junio, con cada Director de Área para evaluar la consecución de objetivos, el desarrollo profesional, conocer expectativas mutuas y satisfacción con la institución para establecer el plan de trabajo del próximo curso académico.
Para desarrollar la sesión de evaluación, la Dirección General pedirá previamente feedback de cada Director a sus iguales o personas con las que ha colaborado.
- Cada Director de Área o jefe de departamento se reúne una vez en el año en el mes de junio, con cada miembro del equipo para evaluar la consecución de objetivos, el desarrollo profesional, conocer expectativas mutuas y satisfacción con la Institución para establecer el plan de trabajo del próximo curso académico.


En el proceso de promoción de las personas, la Dirección General y el Comité Ejecutivo, y en su defecto, el/la Directora/a de RRHH velará de acuerdo con la normativa laboral vigente y con la representación de los trabajadores para incluir en todos los procesos de selección de personas la promoción de las personas ya contratadas como un criterio fundamental a la hora de cubrir vacantes.

Para conseguir este hito, cualquier persona que se quiera presentar podrá hacerlo mediante una entrevista de capacidades conducida por el/la Directora/a de RRHH que se incluirá en el proceso de selección.

En el proceso de reconocimiento, la Dirección General, y en su defecto, el/la Directora/a de RRHH velarán por incluir el reconocimiento como herramienta de gestión de personas en su desarrollo profesional.

La Comisión de Reconocimiento dirigida por el/la Directora/a de RRHH y de la que formarán parte todos los Directores y/o Jefes de departamento quien anualmente se reunirán para analizar los proyectos y/o personas que se han realizado en el curso académico y propondrá un premio de reconocimiento para el proyecto y/o persona que lo amerite.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a valorar el desempeño del personal de gestión.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, consecución de objetivos, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación, el personal de gestión ayuda a identificar mejoras en el procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 222 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y valorar el desempeño del personal de gestión.
Expertos en el mercado laboral	A través de las relaciones corporativas con entidades profesionales en el ámbito del mercado laboral, que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar el procedimiento.

6.2.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Política del personal de gestión	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Espacio eCampus RRHH
Informe consecución de objetivos del año anterior	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Normativa laboral vigente	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	Normativa laboral vigente


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe consecución de objetivos	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General

6.2.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I68 - % de consecución de objetivos	FD: Informe consecución de objetivos F: Anualmente	≥80%	Cumplimiento de los objetivos definidos al inicio del curso académico

6.2.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1 Versión 01	14-05-2019	Creación del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 223 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1.3 Versión 02	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.2 Versión 03	18-11-2019	Actualización del responsable del procedimiento. Recodificación del procedimiento de 1.3 a 1.2 Substitución del indicador de evaluación de desempeño por consecución de objetivos.
PS0.1.1 Versión 04	13-12-2021	Revisión general del procedimiento. Se ajusta el nombre. Cambio de codificación.
PS0.1.1 Versión 05	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance.
PS0.1.1 Versión 06	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, modificación de los diferentes responsables, codificación de los indicadores y actualización de entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 224 de 267	

6.3. PS0.1.2 Procedimiento formación y desarrollo del personal de gestión

6.3.1 Objetivo:

Identificar las necesidades de formación para el desarrollo del personal de gestión.

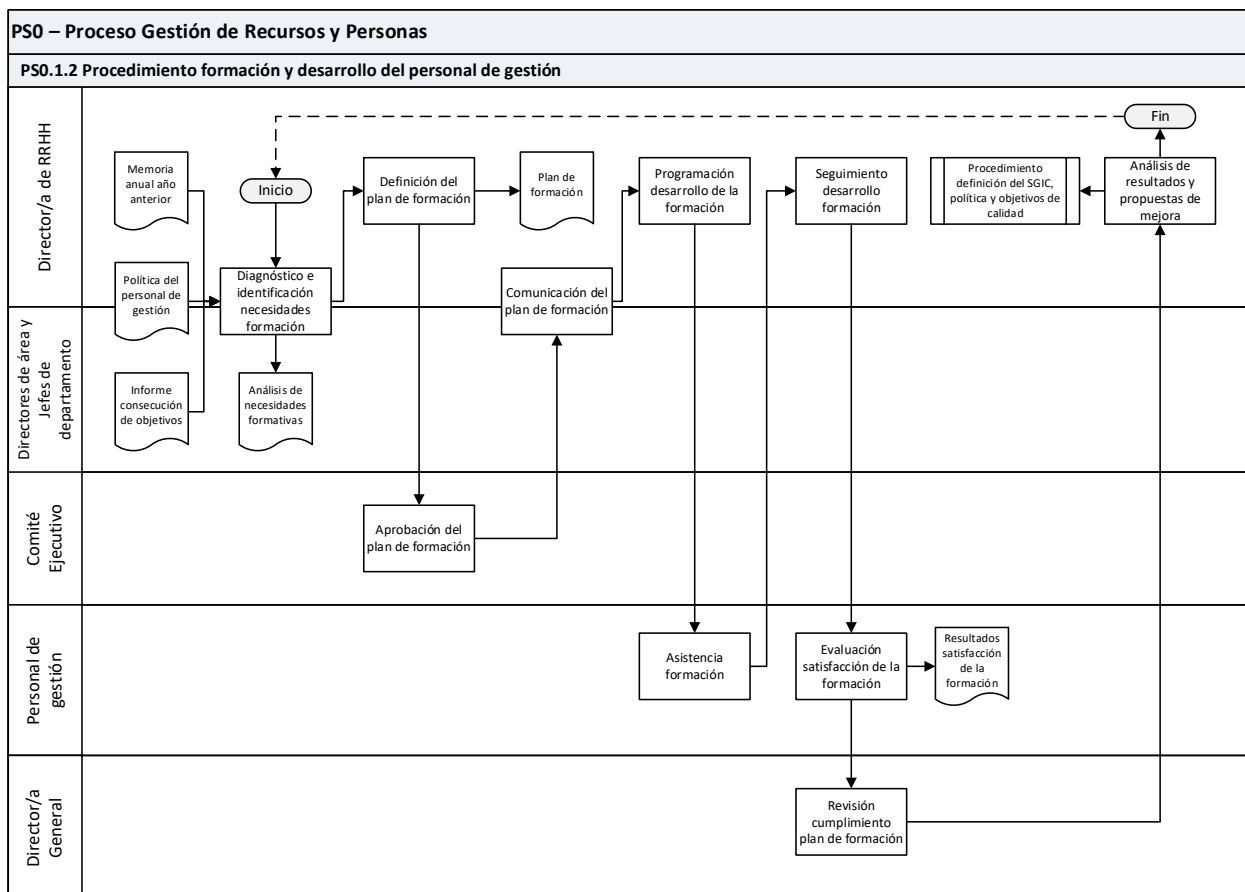
6.3.2 Alcance:

Personal de gestión de la Escuela.

6.3.3 Responsable:


Recursos Humanos.

6.3.4 Diagrama de flujo:



6.3.5 Descripción:

La formación y el desarrollo del personal de gestión son uno de los ejes centrales de la escuela 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.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 225 de 267	

El/la Director/a de Recursos Humanos, a partir de la detección y el análisis de necesidades hechos juntamente con las Direcciones de las diferentes áreas, establece un plan de formación para el personal. Este documento es aprobado por la Dirección General y se revisa anualmente, haciendo énfasis en las acciones transversales de conocimiento e incluye los objetivos, contenidos, duración y calendario de todas las acciones formativas.

Esencialmente, existen dos iniciativas de formación y desarrollo de personas:

- Individuales, vinculadas a un itinerario de formación para adquirir y mejorar las competencias.
- Colectivas, vinculadas a formación de grupos de personas por funciones o área o por competencias de idioma (formación en inglés especialmente) y competencias digitales.

Las Direcciones y Responsables de departamento tienen un rol fundamental en la definición y desarrollo de la oferta formativa, favoreciendo y potenciando la motivación de sus equipos para participar y acompañarlos en la aplicación de los conocimientos y habilidades que son prioritarios.

Los objetivos principales de la formación interna son:


- Promover el desarrollo continuo del colectivo de personas de la institución, a través de la mejora de sus conocimientos y habilidades funcionales.
- Contribuir a la consolidación de los valores de la escuela.
- Fomentar un estilo de liderazgo y de desarrollo de personas coherente con la estrategia de la institución.
- Crear espacios abiertos que fomenten los encuentros y los intercambios entre los profesionales del Centro.

Todas las acciones formativas que se deriven del plan de formación se desarrollarán y serán programadas y gestionadas por el/la Director/a de Recursos Humanos. Cada actividad formativa tendrá una encuesta de satisfacción donde los participantes podrán valorar la formación.

El/la Directora/a General revisa el cumplimiento del plan de formación y una vez finalizado el curso académico, el/la Director/a de RRHH elabora una memoria anual, incluida en la memoria institucional, de las actividades formativas realizadas, con datos cuantitativos y cualitativos.

El análisis de los resultados servirá para determinar las acciones que forman el plan de mejora.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de formación para el personal de gestión.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 226 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, evaluación del desempeño, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación, el personal de gestión ayudará a identificar mejoras en el procedimiento y necesidades de formación. Así mismo, se realizan reuniones con los representantes del trabajador (Comité de empresa conformado por nueve miembros del Centro como representantes de los trabajadores).
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y detectar necesidades de formación.
Expertos en el mercado laboral	A través de las relaciones corporativas con entidades profesionales en el ámbito del mercado laboral, que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar el procedimiento.

6.3.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Memoria anual año anterior	Director/a de Recursos Humanos, UPF-BSM	Web del Centro
Política del personal de gestión	Director/a de Recursos Humanos, UPF-BSM	Espacio eCampus RRHH
Informe consecución de objetivos	Director/a de Recursos Humanos, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Análisis de necesidades formativas	Director/a de Recursos Humanos	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Plan de formación	Director/a de Recursos Humanos	Archivo de equipo: SharePoint RRHH – General
Resultados satisfacción de la formación	Director/a de Recursos Humanos	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 227 de 267	

6.3.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I69 - Índice de satisfacción de la formación	FD: Encuestas de satisfacción F: En cada acción formativa	≥80%	% satisfacción del personal de gestión respecto a la formación recibida

6.3.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1 Versión 01	14-05-2019	Creación del procedimiento.
PS0.1.2 Versión 02	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.2 Versión 03	05-09-2019	Se actualiza el indicador de % de participación en la formación.
PS0.1.3 Versión 04	15-11-2019	Actualización del área responsable del procedimiento. Añadir la consecución de objetivos como entrada. Añadir el Comité Ejecutivo como nuevo rol en el proceso. Recodificación del procedimiento de 1.2 a 1.3
PS0.1.3 Versión 05	13-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste de los responsables.
PS0.1.2 Versión 06	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, inclusión del alcance y recodificación a PS0.1.2 (código antiguo).
PS0.1.2 Versión 07	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, actualización de los diferentes responsables (Coordinación General ha sido sustituido por RRHH), codificación de los indicadores y actualización de las entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 228 de 267	

6.4. PS0.2.1 Procedimiento gestión de los recursos materiales

6.4.1 Objetivo:

Planificar y gestionar los recursos materiales para dotar al Centro de las infraestructuras, tecnologías de información, instalaciones, materiales y equipamientos necesarios para garantizar la actividad académica.

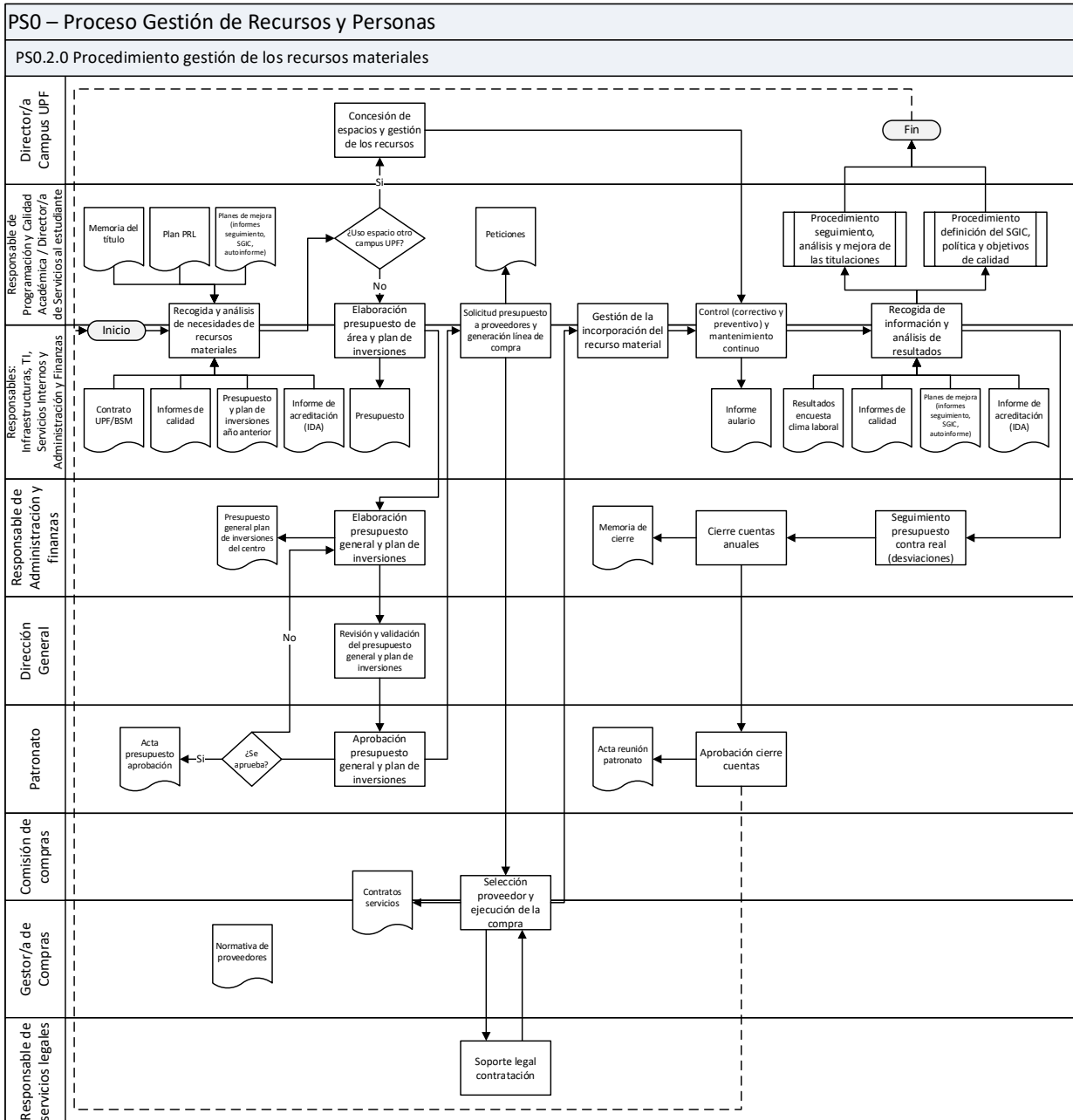
6.4.2 Alcance:

Infraestructuras, tecnologías, materiales y equipamientos de la Escuela.

6.4.3 Responsable:

Subdirector/a General

6.4.4 Diagrama de flujo:




6.4.5 Descripción:

La gestión de los recursos materiales comienza con la planificación de necesidades del centro, posteriormente la adquisición o compra de dichos recursos y finalmente el mantenimiento de estos.

El/la Subdirector/a General impulsa la renovación y adecuación de los recursos materiales.

Los recursos materiales provienen de necesidades o mejoras de:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 230 de 267	

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

Planificación de los recursos materiales

Para cada curso académico y proyecto programado, se hará su correspondiente recogida de necesidades de recursos materiales por parte del área de Programación y del departamento de Servicios al estudiante para la preparación del presupuesto que se irá agregando en el presupuesto general del centro. A la vez, los Responsables de Infraestructuras, Servicios Internos y de TI, realizan la recogida de necesidades para elaborar el presupuesto y plan de inversiones que será preparado por el/la Responsable de Administración y Finanzas.

Otras áreas del Centro pueden identificar necesidades o propuestas de mejora y son revisadas por los miembros del Comité Ejecutivo, para su validación e inclusión en el presupuesto general. Una vez el presupuesto general es validado, el Patronato aprueba el documento.

Las relaciones entre la UPF-BSM y la UPF para la concesión de espacios y de recursos, están descritas en el contrato de concesión de uso privativo.

Es la Dirección del Campus UPF el interlocutor para la asignación de espacios y el control de las incidencias que puedan surgir.

Adquisición de los recursos materiales

Una vez aprobado el presupuesto general y el plan de inversiones, se activa el proceso de compras, obras e inversiones por parte de los agentes implicados. Este proceso incluye las peticiones de las diferentes áreas, la solicitud de presupuestos proveedores, la ejecución de las compras y pagos y la incorporación del recurso material al Centro.


Mantenimiento de los recursos materiales

Con el fin de asegurar el correcto estado de conservación y funcionamiento de los recursos materiales incorporados en el centro, se lleva a cabo un control y mantenimiento continuo que es supervisado por las diferentes áreas.

Respecto al control de los recursos que se utilizan en otros campus UPF, hay un equipo de gestores de programa de la UPF-BSM, instalados de forma permanente en el campus UPF de Ciutadella que brinda atención personalizada a los estudiantes. Este equipo vela por el buen funcionamiento de los programas y gestiona las posibles incidencias que puedan producirse.

La Dirección del Campus UPF recibe las incidencias que puedan producirse y tienen el mismo trato que cualquier otro programa impartido en el campus de Ciutadella (UPF).

Seguimiento, análisis de los resultados y rendición de cuentas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 231 de 267	


Para analizar el correcto desarrollo de los recursos materiales, se recoge información de la siguiente forma:

- Consultas a las áreas implicadas sobre el desempeño de los proveedores utilizados
- Grado de satisfacción de los estudiantes con los recursos materiales empleados para la docencia (recursos audiovisuales, materiales didácticos, aulas, salas de estudio, aula global, etc.)
- Grado de satisfacción de las encuestas de clima laboral
- Grado de satisfacción de los profesores con los recursos dispuestos
- Sugerencias de cualquier grupo de interés (estudiantes, personal de gestión, profesorado y empleadores) sirven para evaluar y establecer un plan de mejora
- Incidencias o reclamaciones de los estudiantes (ver PO1.4 Procedimiento gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones)
- Informe de seguimiento de las titulaciones y plan de mejora
- Plan de mejora del informe de revisión del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC)
- Autoinforme de acreditación y plan de mejora
- Informes de acreditación (IDA)

Una vez se realiza el análisis, las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro y/o de la titulación (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

En el cierre anual se reporta el nivel de cumplimiento de los gastos respecto al presupuesto. Estos datos son aprobados por el Patronato.


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y antiguo alumnos pueden ayudar a identificar mejoras o necesidades de recursos materiales.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, encuestas de clima laboral y evaluación del desempeño, el personal de gestión puede identificar mejoras o necesidades de recursos materiales.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora relacionadas a los recursos materiales.
Empleadores	Mediante los comentarios que realizan los empleadores cuando se llevan a cabo sesiones de <i>speed networking</i> o encuentros con estudiantes en el Centro.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 232 de 267	

6.4.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Contrato UPF/BSM: Contrato de concesión de uso privativo	Subdirector/a General, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions
Memoria del Título	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\1.Documentación del SGIC
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de acreditación (IDA)	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Presupuesto y plan de inversiones año anterior	Responsable de Administración y Finanzas, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració\Control de Gestió\Pressupost general
Plan PRL (Prevención de Riesgos Laborales)	Responsable Infraestructuras, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\13 - Eines i Serveis\PRL
Resultados encuesta clima laboral	Director/a de RRHH, UPF-BSM	Espacio eCampus RRHH


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Presupuesto y plan de inversiones (instalaciones, audiovisuales, materiales, TIC)	Responsables: TI, Infraestructuras, Servicios Internos, Servicios al Estudiante, Programación y Calidad Académica, Administración y Finanzas	Archivo de equipo O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració\Control de Gestió\Pressupost general

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 233 de 267	

Salidas (outputs)	Responsable	Ruta
Presupuesto general y plan de inversiones del centro	Responsable de Administración y Finanzas, UPF-BSM	Archivo d equipo O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració\Control de Gestió\Pressupost general
Acta presupuesto aprobación	Secretaria Patronato	Espacio eCampus - Patronat
Peticiones	Gestor/a de Compras	Axapta
Contratos servicios	Responsables: TI, Infraestructuras, Servicios Internos	Archivo físico: Despacho de administración
Informe aulario	Responsable Servicios Internos, UPF-BSM	Axapta
Memoria de cierre	Responsable de Administración y Finanzas	Archivo d equipo O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració\Control de Gestió
Acta presupuesto cierre	Secretaria Patronato	Espacio eCampus - Patronat


6.4.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I70 - % satisfacción de los estudiantes respecto a los recursos materiales	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Resultado de la encuesta final de la titulación, donde el estudiante valora los recursos materiales
BSM.I71 - % satisfacción del profesorado/personal de gestión respecto a los recursos materiales	FD: Resultados encuestas de clima laboral F: Anualmente	≥ 7	El profesorado y el personal de gestión valoran en la encuesta de clima laboral las condiciones del espacio, las normas de seguridad y los recursos materiales (promedio ponderado "condiciones de salud, ergonomía y seguridad")

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 234 de 267	

6.4.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.1 Versión 01	18-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.2 Versión 02	17-05-2019	Cambio de codificación del documento y actualización general.
PS0.2.0 Versión 03	28-08-2019	Actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de los recursos materiales y servicios se subdivide en dos procedimientos.
PS0.2.0 Versión 04	04-04-2019	Se añade al listado de seguimiento el informe de evaluación del desempeño del personal de gestión y las incidencias o reclamaciones.
PS0.2.0 Versión 05	11-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición del valor objetivo del indicador para la mejora del proceso.
PS0.2.0 Versión 06	26-11-2019	El indicador se divide en dos.
PS0.2.0 Versión 07	01-12-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.
PS0.2.1 Versión 08	23-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance, cambio en la subcodificación.
PS0.2.1 Versión 09	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, actualización de los responsables, codificación de los indicadores y actualización de las entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 235 de 267	

6.5. PS0.2.1.1 Procedimiento facturación de ingresos en programas in-company

6.5.1 Objetivo:

Establecer la sistemática para dar seguimiento a la facturación y gestión de cobros de los clientes.

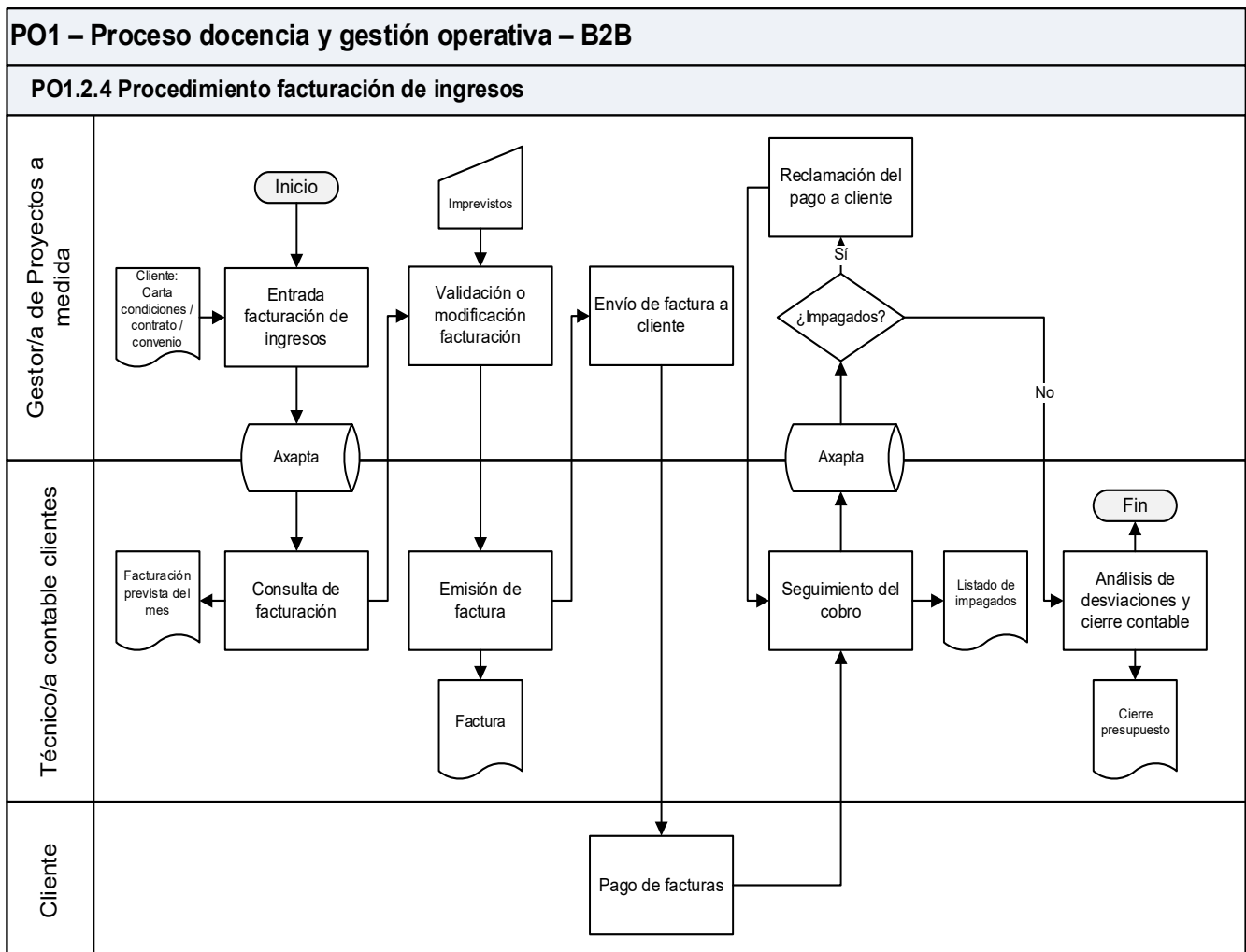
6.5.2 Alcance:


Programas de la unidad in-company.

6.5.3 Responsable:

Jefe/a de Administración y Finanzas.

6.5.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 236 de 267	

6.5.5 Descripción:

A partir del contrato o la carta de condiciones que se haya acordado con el cliente, donde queda definido el precio y los acuerdos de pago del programa, el/la Gestor/a de Proyectos a medida da entrada al sistema de información los ingresos (el precio del programa) y los plazos de emisión de facturas.

El/la Técnico/a contable de clientes consulta mensualmente las facturas previstas a ser emitidas en el periodo, las hace validar por los/las gestores/as de proyectos a medida y, una vez confirmadas, emite las facturas para que posteriormente el/la Gestor/a de Proyectos a medida envíe al cliente.

El departamento de administración y finanzas hace el seguimiento de los cobros y, en caso de impagos, la reclamación a los clientes morosos la hace el/la Gestor/a de Proyectos a medida.


Al finalizar el año fiscal el/la Técnico/a contable de clientes hace un cierre de presupuesto donde queda reflejado el análisis de desviaciones.

Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los clientes, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a la emisión y pago de facturas.

6.5.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Cliente: Carta condiciones / contrato / convenio	Jefe/a de Servicios jurídicos

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Facturación prevista del mes	Técnico/a contable clientes
Factura	Técnico/a contable clientes
Listado de impagados	Técnico/a contable clientes
Cierre presupuesto	Técnico/a contable clientes

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 237 de 267	

6.5.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
-	-	-	-

6.5.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.4 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PS0.2.1.1 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, inclusión del alcance del mismo y cambio en la codificación.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 238 de 267	

6.6. PS02.1.2 Procedimiento facturación de gastos programas in-company

6.6.1 Objetivo:

Establecer la sistemática para dar seguimiento a la facturación de gastos y pago de honorarios a profesores y tutores.

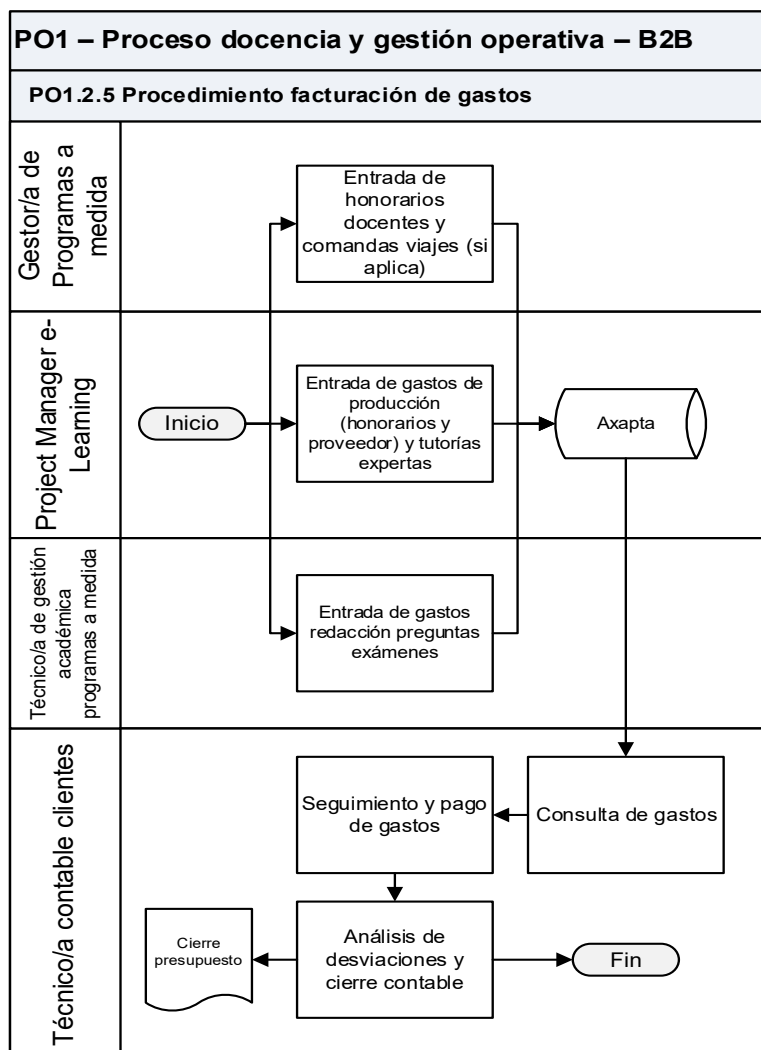
6.6.2 Alcance:


Programas de la unidad in-company.

6.6.3 Responsable:

Jefe/a de Administración y Finanzas.

6.6.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 239 de 267	

6.6.5 Descripción:

De acuerdo con los diferentes tipos de gastos que se generan en los programas, como son honorarios de profesores, viajes de docentes invitados, autoría de creación y gastos de producción o actualización de materiales, elaboración de preguntas para examen, los diferentes responsables dan de alta en el sistema de información los pagos a realizar.

Es el/la Técnico/a contable de cliente quien realiza periódicamente una consulta de los gastos generados y cursa la orden de pago correspondiente.

Al finalizar el año fiscal el/la Técnico/a contable de clientes hace un cierre de presupuesto donde queda reflejado el análisis de desviaciones.

Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los clientes, profesores, o tutores, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora.
Profesorado o tutores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los profesores o tutores pueden ofrecer información relativa a la emisión y cobro de facturas.
Proveedores	A través de los canales de comunicación establecidos, los proveedores pueden ofrecer información relativa a la emisión y cobro de facturas.
Clientes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los clientes pueden ofrecer información relativa a la emisión y cobro de facturas.


6.6.6 Registros

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
-	-

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable
Cierre presupuesto	Técnico/a contable clientes

6.6.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
-	-	-	-

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 240 de 267	

6.6.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.2.5 Versión 01	27-07-2021	Creación y aprobación del procedimiento.
PS0.2.1.2 Versión 02	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, inclusión del alcance y cambio en la codificación del mismo.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 241 de 267	

6.7. PS0.2.2 Procedimiento gestión de los servicios

6.7.1 Objetivo:

Establecer y gestionar los servicios del centro necesarios para garantizar la excelencia académica y optimizar su utilización por parte de los estudiantes y de otros grupos de interés.

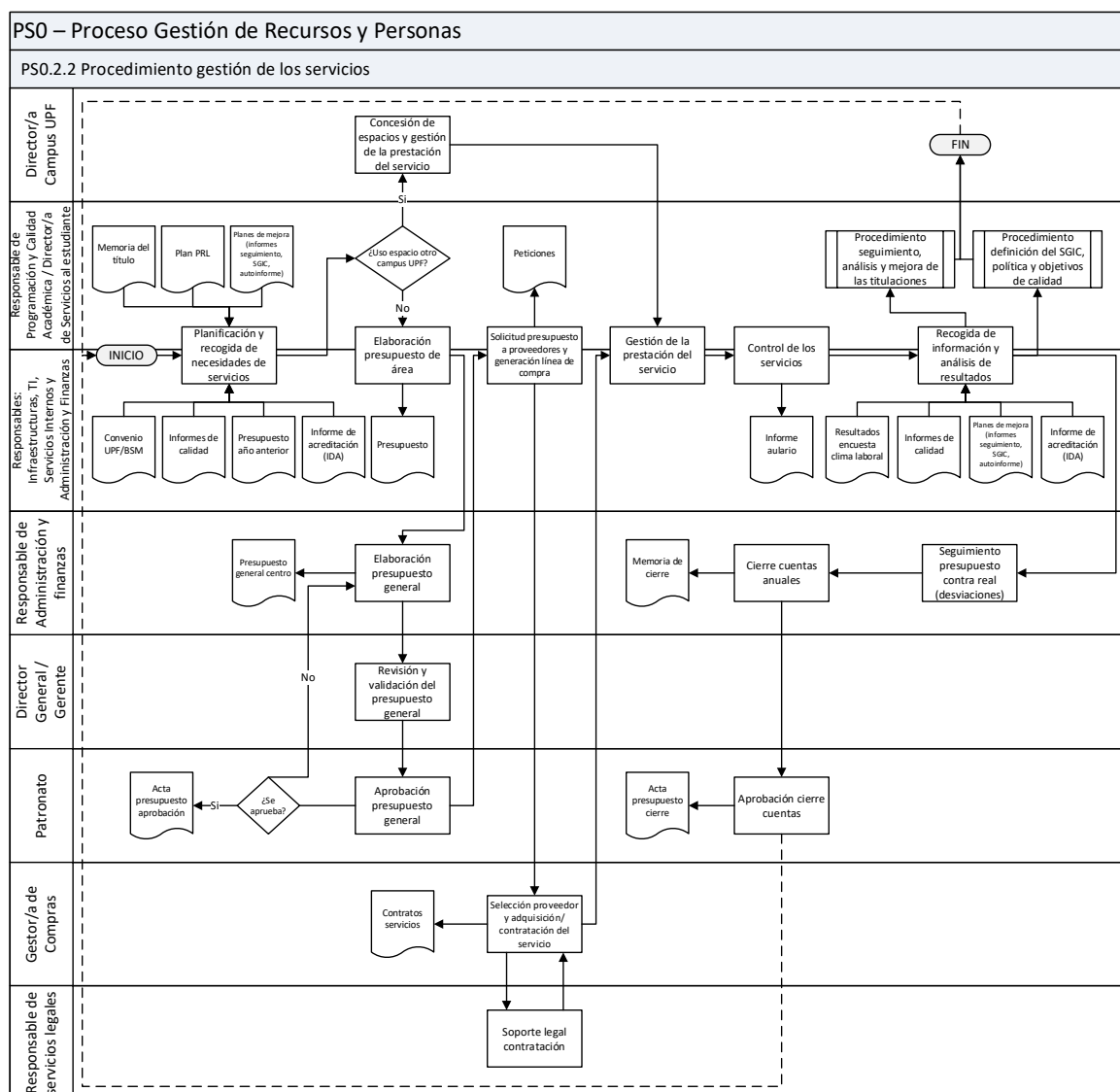
6.7.2 Alcance


Servicios de la Escuela.

6.7.3 Área responsable:

Subdirector/a General

6.7.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 242 de 267	

6.7.5 Descripción:

Los servicios se clasifican en:

- Servicios de atención al estudiante
- Servicios internos

La gestión de los servicios comienza con la detección/planificación de necesidades del centro, posteriormente la adquisición o contratación de dichos servicios y finalmente el control de los mismos.

El/la Subdirector/a General impulsa la renovación y adecuación de los servicios.

Los servicios provienen de necesidades o mejoras de:

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

Detección/planificación de los servicios

Para cada curso académico y proyecto programado, se hará su correspondiente planificación y recogida de necesidades de servicios por parte del área de programación y del departamento de servicios al estudiante para la preparación del presupuesto que se irá agregando en el presupuesto general del centro. A la vez, los Responsables de Infraestructuras, Servicios Internos y de TI, planifican y realizan la recogida de necesidades para elaborar el presupuesto que será preparado por el/la Responsable de Administración y Finanzas.

Otras áreas del Centro pueden identificar necesidades o propuestas de mejora y son revisadas por los miembros del Comité Ejecutivo, para su validación e inclusión en el presupuesto general. Una vez el presupuesto general es validado, el Patronato aprueba el documento.

Las relaciones entre la UPF-BSM y la UPF para la concesión de espacios y de servicios orientados al estudiante (aulas UPF, bibliotecas, salas de estudio), están descritas en el convenio de regulación de

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 243 de 267	

condiciones económicas en concepto de servicios complementarios a la docencia y titulaciones del 13 de septiembre de 2019.

Es la Dirección del Campus UPF el interlocutor para la asignación de espacios y el control de las incidencias que puedan surgir en la prestación del servicio.

Adquisición/contratación de los servicios

Una vez aprobado el presupuesto general y el plan de inversiones, se activa del proceso de adquisición o contratación de los servicios por parte de los agentes implicados. Este proceso incluye las peticiones de las diferentes áreas, la solicitud de presupuestos a proveedores, la adquisición o contratación y pagos y la prestación del servicio.

Control de los servicios

Con el fin de asegurar la correcta prestación de los servicios incorporados en el centro, se lleva a cabo un control continuo que es supervisado por la gerencia.


Respecto al control de la prestación del servicio en otros campus UPF, hay un equipo de gestores de programa de la UPF-BSM, instalados de forma permanente en el campus UPF de Ciutadella que brinda atención personalizada a los estudiantes. Este equipo vela por el buen funcionamiento de los programas y gestiona las posibles incidencias que puedan producirse.

La Dirección del Campus UPF recibe las incidencias que puedan producirse y tienen el mismo trato que cualquier otro programa impartido en el campus de Ciutadella (UPF).

Seguimiento, análisis de los resultados y rendición de cuentas

Para analizar el correcto desarrollo de servicios adquiridos/contratados, se recoge información de la siguiente forma:

- Consultas a las áreas implicadas sobre el desempeño de los proveedores utilizados
- Grado de satisfacción de los estudiantes sobre la prestación del servicio (bibliotecas, Helpdesk, reserva de salas, etc.)
- Grado de satisfacción de las encuestas de clima laboral
- Grado de satisfacción de los profesores con los servicios dispuestos
- Sugerencias de cualquier grupo de interés (estudiantes, personal de gestión, profesorado y empleadores) sirven para evaluar y establecer un plan de mejora
- Incidencias o reclamaciones de los estudiantes (ver PO1.4 Procedimiento gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones)
- Informe de seguimiento de las titulaciones y plan de mejora
- Plan de mejora del informe de revisión del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC)
- Autoinforme de acreditación y plan de mejora
- Informes de acreditación (IDA)

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 244 de 267	


Una vez se realiza el análisis, las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro y/o de la titulación (PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

En el cierre anual se reporta el nivel de cumplimiento de los gastos respecto al presupuesto. Estos datos son aprobados por el Patronato.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar mejoras o necesidades de servicios.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, encuestas de clima laboral y evaluación del desempeño, el personal de gestión puede identificar mejoras o necesidades de servicios.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora relacionadas a los servicios.
Empleadores	Mediante los comentarios que realizan los empleadores cuando se llevan a cabo sesiones de <i>speed networking</i> o encuentros con estudiantes en el Centro.


6.7.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Convenio UPF/BSM: Convenio de regulación de condiciones económicas en concepto de servicios complementarios a la docencia y titulaciones (13 de septiembre de 2019)	Gerente, UPF-BSM	
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	
Memoria del Título	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 245 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	
Informe de acreditación (IDA)	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Presupuesto año anterior	Responsable de Programación y Calidad Académica del Centro, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració
Plan PRL (Prevención de Riesgos Laborales)	Responsable Infraestructuras, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Serveis Generals
Resultados encuesta clima laboral	Coordinador/a General, UPF-BSM	espacio eCampus RRHH

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Presupuesto (instalaciones, audiovisuales, materiales, TIC)	Responsables: TI, Infraestructuras, Servicios Internos, Servicios al Estudiante, Programación y Calidad Académica, Administración y Finanzas	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració
Presupuesto general y plan de inversiones del centro	Responsable de Administración y Finanzas	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració
Actas presupuesto aprobación	Secretaría Patronato	Espacio eCampus - Patronat
Peticiones	Gestor/a de Compras	Axapta
Contratos servicios	Responsables: TI, Infraestructuras, Servicios Internos	Archivo físico: despacho administración
Informe aulario	Responsable Servicios Internos	Axapta
Memoria de cierre	Responsable de Administración y Finanzas	Archivo de equipo: O:\Àrea d'Organització i Serveis\Administració
Actas presupuesto cierre	Secretaría Patronato	Espacio eCampus - Patronat


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 246 de 267	

6.7.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I72 - Índice satisfacción de los estudiantes respecto a los servicios	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 4	Promedio de la valoración de los estudiantes respecto a los servicios, en la encuesta final de la titulación
BSM.I73 - Índice satisfacción del profesorado/personal de gestión respecto a los servicios	FD: Resultados encuestas de clima laboral F: Bianualmente	≥ 7	El profesorado y el personal de gestión valoran en la encuesta de clima laboral la interacción con las otras áreas del centro.

6.7.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.1 Versión 01	18-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.2 Versión 02	17-05-2019	Cambio de codificación del documento y actualización general.
PS0.2.1 Versión 03	29-08-2019	Actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de los recursos materiales y servicios se subdivide en dos procedimientos.
PS0.2.1 Versión 04	04-04-2019	Se añade al listado de seguimiento el informe de evaluación del desempeño del personal de gestión y las incidencias o reclamaciones.
PS0.2.1 Versión 05	18-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición del valor objetivo del indicador para la mejora del proceso.
PS0.2.1 Versión 06	26-11-2019	El indicador se divide en dos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 247 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.2.1 Versión 07	01-12-2021	Revisión y ajuste en los responsables del procedimiento.
PS.0.2.2 Versión 08	23-12-2023	Revisión general del procedimiento, inclusión del alcance y cambio en la subcodificación del procedimiento.
PS.0.2.2 Versión 09	01-06-2025	Ajuste general del procedimiento, actualización de las entradas y salidas asociadas al mismo, revisión de los responsables y codificación de los indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 248 de 267	

6.8. PS0.3 Procedimiento gestión de la documentación

6.8.1 Objetivo:

Establecer la sistemática a seguir para gestionar la documentación del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC).

6.8.2 Alcance:

Documentación asociada al Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC).

6.8.3 Área responsable:

Responsable de Programación Académica y Calidad.

6.8.4 Diagrama de flujo:

No aplica.

6.8.5 Descripción:

De acuerdo con lo establecido en el procedimiento "PE0.1 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad", el SGIC del Centro está conformado por los siguientes documentos:


- Manual del SGIC:
 - o Política y objetivos de calidad.
- Manual de procedimientos:
 - o Mapa de procesos
 - o Procedimientos
 - ✓ Indicadores
- Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora

Todos los documentos del SGIC disponen de un encabezamiento identificativo de todos los documentos, a excepción de los registros e indicadores, que incluye:

- El logotipo
- El nombre del documento
- El código identificativo del tipo y consecutivo del documento
- La versión del documento
- La fecha (mes y año) de vigencia del documento
- El número de página del documento

Los documentos se elaboran en letra Plain Regular, a espaciado 1,15 y de acuerdo a la plantilla establecida en los diferentes tipos de documentos (Ver tabla "Registros").

La codificación de la documentación referente al SGIC, se establece de la siguiente forma:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 249 de 267	

Tipo de documento	Código	Especificación
1. Manual del SGIC: Contiene la política y objetivos de calidad, así mismo el conjunto de información relacionada al SGIC.	M-"X"	X: Es un campo numérico y corresponde al consecutivo.
2. Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Se define el modo de participación de los grupos de interés, las entradas y salidas, los indicadores y el control de versiones.	P"A""X.X"	A: Es un campo de letras y corresponden al tipo de proceso. (E= Estratégicos, O= Operativos, S= Soporte, MC= Mejora continua) X.X: Es un campo numérico y corresponde al consecutivo.

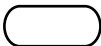
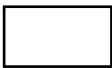


Cualquier modificación de los documentos del SGIC será registrada y controlada por el/la Responsable de Programación Académica y Calidad.


Las modificaciones documentales podrán ser sugeridas por cualquier miembro de la organización, pero deberán ser tramitadas por el área responsable de cada proceso.

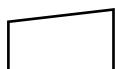
Los motivos de modificación son provenientes del seguimiento y mejora continua del SGIC y de las titulaciones, y suelen generar:

- Creación e incorporación de un documento nuevo.
- Modificación de un documento ya existente (cambio de versión).
- Anulación por obsolescencia de un documento ya existente.

Dentro de los procedimientos existe el apartado "Diagrama de flujo" para especificar las actividades que se deben realizar de forma secuencial, empleando los siguientes símbolos de forma estándar:

Símbolo	Definición
	Inicio/fin. Se emplea para identificar el inicio y fin de una secuencia de actividades
	Actividad. Indica una actividad a desarrollar de un proceso.
	Punto de control/decisión. Este símbolo es utilizado cuando se presentan diferentes alternativas de acción. Dentro del símbolo se escribe el hecho y pueden existir dos alternativas.
	Evidencia de documento y/o registro. Los documentos o registros pueden provenir de elementos del entorno que deben ser tomados en consideración o de otro procedimiento del SGIC y pueden surgir de la realización de una actividad. Generalmente proporcionan resultados de las actividades desempeñadas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 250 de 267	



Analítica de datos. Se utiliza cuando se requiere analizar datos para llevar a cabo la actividad.



Proceso definido. Este símbolo permite relacionar documentos.

Los documentos del SGIC son revisados y aprobados antes de su difusión por las áreas responsables de los procesos.

Todos los cambios aprobados deben ser difundidos a todos los grupos de interés (“PE2.0 Información a los grupos de interés”).

El/la Responsable de Programación Académica y Calidad gestiona el control de versiones y la posible obsolescencia y retira los documentos de cualquier medio público.

Las modificaciones pertinentes a cada documento, quedan registradas en el índice general de procesos y control de versiones.


La documentación externa, como pueden ser normas, estándares o documentación aplicable a la actividad del Centro y que tienen relación con el SGIC, es identificada y controlada por el área de Calidad. Anualmente, se valida la vigencia de las versiones y se debe asegurar que la documentación esté disponible para su consulta.

Cada procedimiento tiene definido los grupos de interés y su modo de participación, las entradas de documentación necesaria para llevar a cabo las actividades y los registros e indicadores asociados.

6.8.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Documentación externa	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Guías AQU

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Índice general de procedimientos y control de versiones	Responsable de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\01. SGIC\2 Registros e indicadores\1 Índice general de procesos y control versiones


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 251 de 267	

6.8.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
-	-	-	-

6.8.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.2 Versión 01	18-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.3 Versión 02	19-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento, incluyendo el código identificador.
PS0.3 Versión 03	18-11-2019	Revisión general del procedimiento. Incorporación de un indicador de satisfacción para la mejora documental.
PS0.3 Versión 04	29-11-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en el responsable.
PS0.3 Versión 05	01-12-2022	Ajuste en el responsable del procedimiento. Se elimina el indicador.
PS0.3 Versión 06	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PS0.3 Versión 07	01-06-2025	Revisión general del procedimiento, actualización entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 252 de 267	

7. Procesos dimensión 6: Información pública y rendición de cuentas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 253 de 267	

7.1. PE2.0 Procedimiento información a los grupos de interés

7.1.1 Objetivo:

Informar a todos los grupos de interés las características de las titulaciones y los procesos de gestión que garantizan la calidad de la formación.

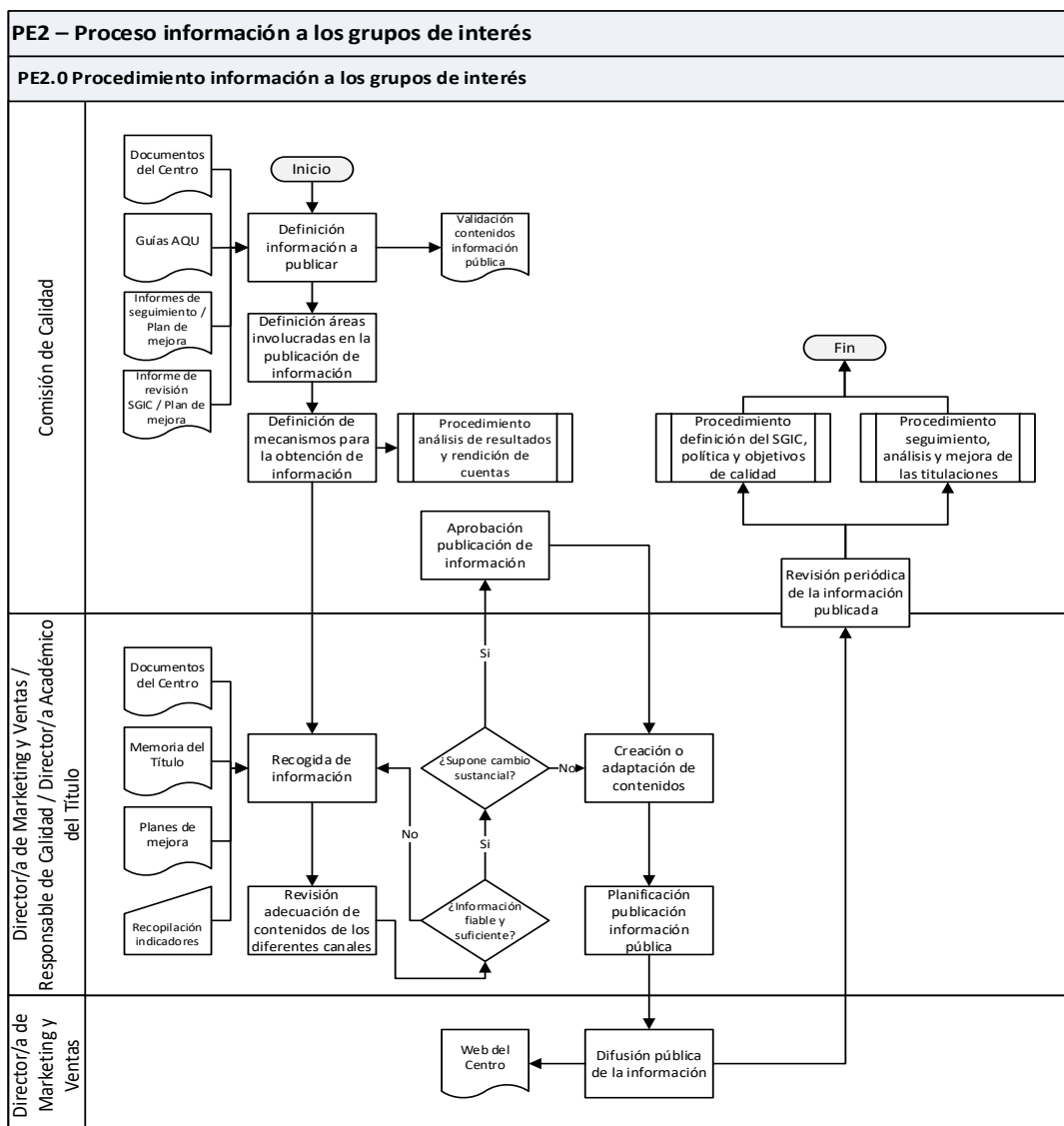
7.1.2 Alcance:


Todas las actividades de la Escuela.

7.1.3 Responsable:

Comisión de Calidad del Centro.

7.1.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 254 de 267	

7.1.5 Descripción:

Con el fin de garantizar la máxima transparencia, el Centro publica periódicamente información imparcial y objetiva, tanto cuantitativa como cualitativa, sobre sus titulaciones y aspectos relacionados a los procesos de gestión, aplicando los criterios incluidos en la guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster publicado por AQU.

El Centro dispone de un espacio de fácil acceso para todos los grupos de interés en la web institucional que incluye información sobre las características y el desarrollo operativo del programa formativo y los resultados que se derivan. La información pública considera información sobre el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) y los procesos relacionados al diseño y evaluación de las titulaciones.

El contenido de la información pública sobre las características y el desarrollo operativo de los Másteres Universitarios es la siguiente:

- Presentación general del programa y aspectos relacionados con la admisión y matrícula.
- Plan de estudios y profesorado.
- Metodología.
- Salidas profesionales.
- Becas y financiación.
- Indicadores de satisfacción, resultados académicos y el desarrollo de las titulaciones.

La información institucional y los recursos disponibles se encuentran en el apartado "[Conoce la UPF-BSM](#)".

La información pública relacionada con los datos e indicadores derivados del desarrollo de las titulaciones puede accederse a través del apartado "[Evaluación e indicadores](#)" de la página web del Centro.


El Centro publica toda la información general sobre [sesiones informativas](#), [condiciones generales](#), [bienvenido a Barcelona "Welcome Service"](#) y [ventajas UPF](#), [servicio de carreras profesionales](#), [Alumni](#) y [UPF Merchandising](#).

Los estudiantes y profesores disponen de un aula virtual ([Campus Global](#)), con acceso a todos los materiales del programa y el calendario académico, así como a la información sobre notas, foros, etc. El acceso a esta información es de carácter restringido.

Además de la memoria de verificación y acreditación e informes de seguimiento de las titulaciones, la web incluye los siguientes datos que indican información sobre la entrada de los estudiantes, los recursos, el proceso formativo, los resultados académicos, la satisfacción obtenidos y las características de salida.

El contenido de la información pública sobre el SGIC es la siguiente:

- Comisión de calidad.
- Política y objetivos de calidad
- Manual del SGIC
- Mapa de procesos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 255 de 267	

- Manual de procedimientos
- Plan de mejora del SGIC

Esta información está incluida en el espacio "[Calidad](#)" de la web del Centro.


Anualmente, la Comisión de Calidad, junto con las áreas necesarias en función de la naturaleza de la información (titulaciones, información institucional y del SGIC), analizan, deciden y aprueban la información pertinente a publicar y las áreas involucradas. Todos los grupos de interés pueden detectar la necesidad de cambio o inclusión de contenido y elevarla a los responsables para su aprobación.

AQU puede recomendar u obligar a tomar acciones relativas al proceso y quedan reflejadas en el informe de acreditación. Otras acciones de mejora derivadas del seguimiento continuo quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC o los informes de seguimiento de la titulación.

Además, el área de Marketing, Calidad y Programación Académica realizan una continua revisión de los contenidos de información pública para garantizar su veracidad, suficiencia, actualización y accesibilidad.

El departamento de Marketing y Ventas vela y publica la información institucional, mientras que el departamento de Calidad vela por la información relacionada al SGIC y recoge información sobre los indicadores de resultados académicos y el desarrollo de las titulaciones. El/la Director/a Académico de Título garantiza la información relativa al desarrollo del programa.


Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y exalumnos pueden ayudar a identificar propuestas de mejora en la información pública disponible.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, el análisis de necesidades de mercado y competidores, el personal de gestión puede proponer propuestas de mejora en la información pública disponible.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, así como líneas de investigación y de transferencia de conocimiento, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora en la información pública disponible.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían incluir en la información pública.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 256 de 267	

7.1.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Documentos del Centro: Plan estratégico Política y objetivos de calidad Informes de calidad Condiciones generales	UPF Barcelona School of Management	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions Condiciones Generales
Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster Guía de evaluación del diseño del sistema de garantía interna de calidad de la formación universitaria	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña – AQU	Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster Guía de evaluación del diseño del sistema de garantía interna de calidad de la formación universitaria
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Memoria del Título	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Validación contenidos información pública	Comisión de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\01. SGIC\4 Comissio Qualitat
Web del Centro - apartado relativo a las titulaciones	Director/a Académico del Título	Web del centro
Web del Centro – apartado relativo al SGIC	Responsable de Programación Académica y Calidad	Web del Centro
Web del Centro - apartado relativo a la institución	Director/a de Marketing y Ventas	Web del Centro


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 257 de 267	

7.1.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I12 – Índice de satisfacción de los estudiantes con la información pública.	FD: Encuesta inicial de programa F: Anualmente	≥4	La valoración que los estudiantes responden al en la encuesta inicial respecto a la pregunta de información disponible en la web.

7.1.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE2.0 Versión 01	05-10-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE2.0 Versión 02	03-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE2.0 Versión 03	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se añade la definición de la información a publicar por parte de la Comisión de Calidad.
PE2.0 Versión 04	18-11-2019	Revisión de la redacción e inclusión del indicador sobre la satisfacción de los estudiantes con la información pública.
PE2.0 Versión 05	01-12-2021	Revisión general del procedimiento y ajuste en los responsables.
PE2.0 Versión 06	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE2.0 Versión 07	01-06-2025	Revisión y ajuste del procedimiento, codificación de los indicadores.
PE2.0 Versión 08	15-12-2025	Ajuste del alcance del procedimiento y nombre del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 258 de 267	

7.2. PE3.0 Procedimiento análisis de resultados

7.2.1 Objetivo:

Garantizar la recopilación información y análisis de los resultados para la eficiente gestión de las titulaciones y del SGIC.

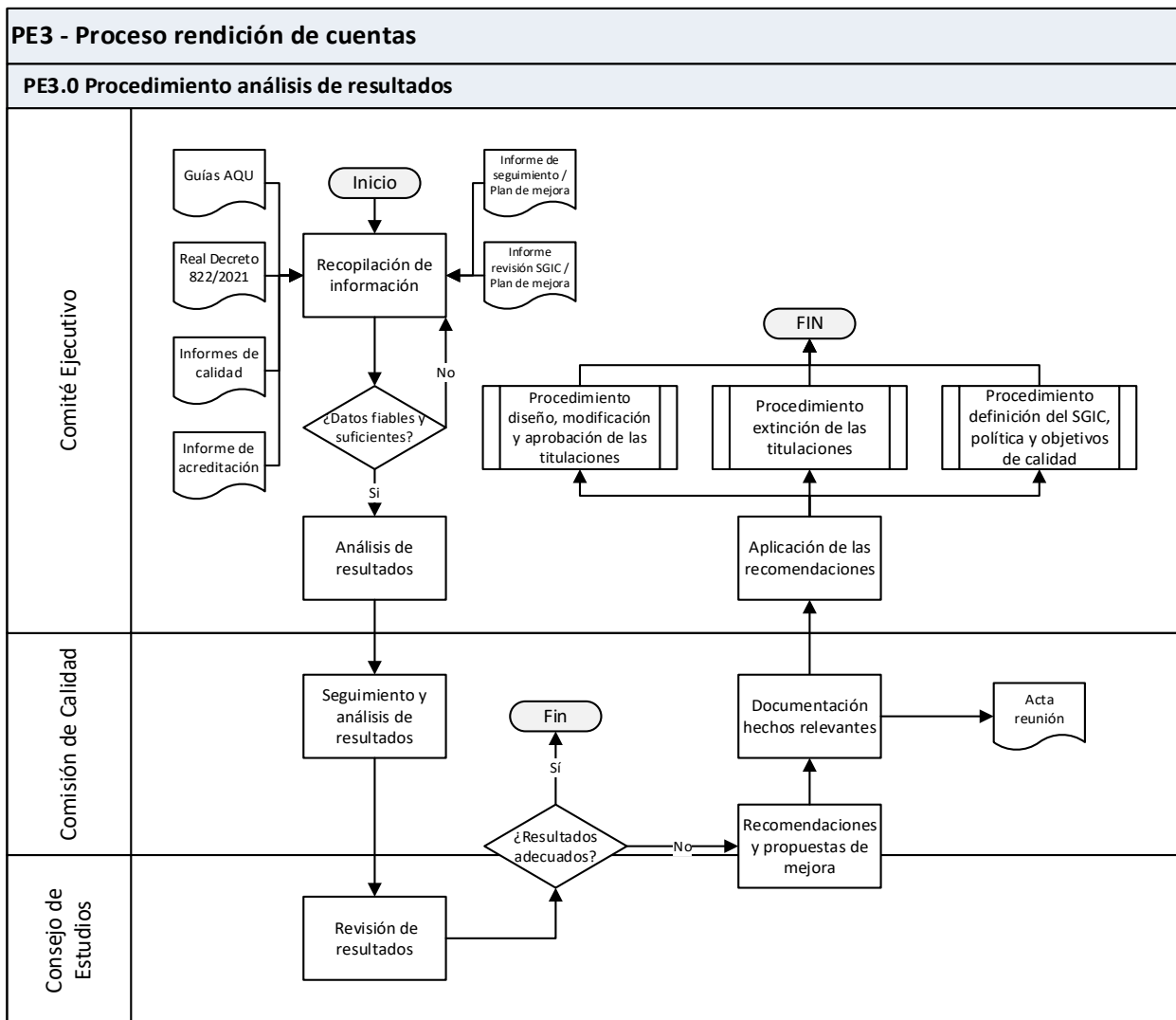
7.2.2 Alcance:


Titulaciones oficiales de la escuela.

7.2.3 Responsable:

Comisión de Calidad del Centro.

7.2.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 259 de 267	

7.2.5 Descripción:

El Centro recopila la información y analiza los resultados generados con los indicadores del sistema de garantía interna de la calidad (SGIC) para potenciar la calidad y la mejora continua de las titulaciones.

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.
- Expedientes de admisión para analizar los perfiles de los estudiantes (entrada y salida).
- Las pruebas de evaluación a los estudiantes (TFM, ejercicios, exámenes...).
- 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.

Los informes de acreditación, los de seguimiento y el informe de revisión del SGIC utilizan la anterior información como elementos principales para el control de la calidad de las titulaciones. El resultado del análisis anterior es un plan anual con acciones de mejora vinculadas a las titulaciones y un plan anual con acciones de mejora vinculadas al centro.


Todos 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.

Los informes de seguimiento provienen del "PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones", los autoinformes de acreditación quedan definidos en el "PE1.4 Procedimiento acreditación de las titulaciones" y el informe de revisión del SGIC en el "PE0.1 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad".

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 ("PMC0.0 Procedimiento medición y seguimiento de la satisfacción") y, a su vez, son revisados por el Consejo de Estudios.

Aquellos programas con resultados por debajo del objetivo se analizan de forma más detallada y el Consejo de Estudios puede proponer recomendaciones y propuestas de mejora.


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 260 de 267	

En caso necesario, la Comisión de Calidad puede recomendar la suspensión del título, siempre asegurando que los estudiantes puedan finalizarlo antes de su extinción.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de reuniones con delegados, seguimiento individualizado, encuestas de satisfacción, sugerencias, incidencias o reclamaciones, <i>focus group</i> o evaluaciones 360º, encuestas de inserción laboral, representación de un estudiante en la comisión de calidad, resultados académicos, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones. Así mismo, un estudiante forma parte de la Comisión de Calidad.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes, profesores, empleadores y el resto del personal de gestión, encuestas de clima laboral, participación en <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, encuestas de satisfacción de actividades formativas, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones. Así mismo, el personal de gestión forma parte de la Comisión de Calidad.
Profesorado	A través de reuniones de coordinación docente y de claustro, encuestas de satisfacción, comunicaciones, sugerencias y comentarios, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Calidad.
Empleadores	A través de encuestas de satisfacción, reuniones y contacto continuo, comunicaciones y evaluaciones de los estudiantes, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones.

7.2.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Guías AQU: Marco VSMA Guía para el diseño del SGIC de la formación universitaria Guía para la certificación de la implantación del SGIQ	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU	Guías AQU: Marco VSMA Guía para el diseño del SGIC de la formación universitaria Guía para la certificación de la implantación del SGIQ
Real decreto RD 822/2021 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado	RD 822/2021
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 261 de 267	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Informe de acreditación IDA	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: O:\Direcció Acadèmica\01. Programació\22. TITOLS-SGIC
Informes de calidad	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: S:\26 - Qualitat\Avaluacions


Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Acta reunión	Comisión de Calidad del Centro	Archivo de equipo O:\Qualitat\01. SGIC\4 Comissio Qualitat

7.2.7 Indicadores:


Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
-	-	-	-

7.2.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de Admisión
PE3.0 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE3.0 Versión 02	04-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación. Cambio en la identificación del procedimiento para adaptarlo a la normativa. Se añade a la Comisión de Calidad.
PE3.0 Versión 03	11-07-2019	Ajuste procedimiento: Se modifica el diagrama de flujo de procesos,

 BARCELONA SCHOOL OF MANAGEMENT	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 262 de 267	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
		añadiendo los <i>inputs</i> necesarios para garantizar el análisis de la información necesaria.
PE3.0 Versión 04	18-11-2019	Revisión general de redacción y definición del indicador de mejora del procedimiento.
PE3.0 Versión 05	01-12-2021	Revisión general del procedimiento.
PE3.0 Versión 06	23-12-2023	Inclusión del alcance del procedimiento.
PE3.0 Versión 07	01-06-2025	Revisión general del procedimiento: actualización de la normativa, entradas y salidas.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 263 de 267	

7.3. PMC0.0 Procedimiento medición y seguimiento de la satisfacción

7.3.1 Objetivo:

Establecer las acciones necesarias para conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes, del personal académico y de gestión, e identificar y proponer acciones de mejora.

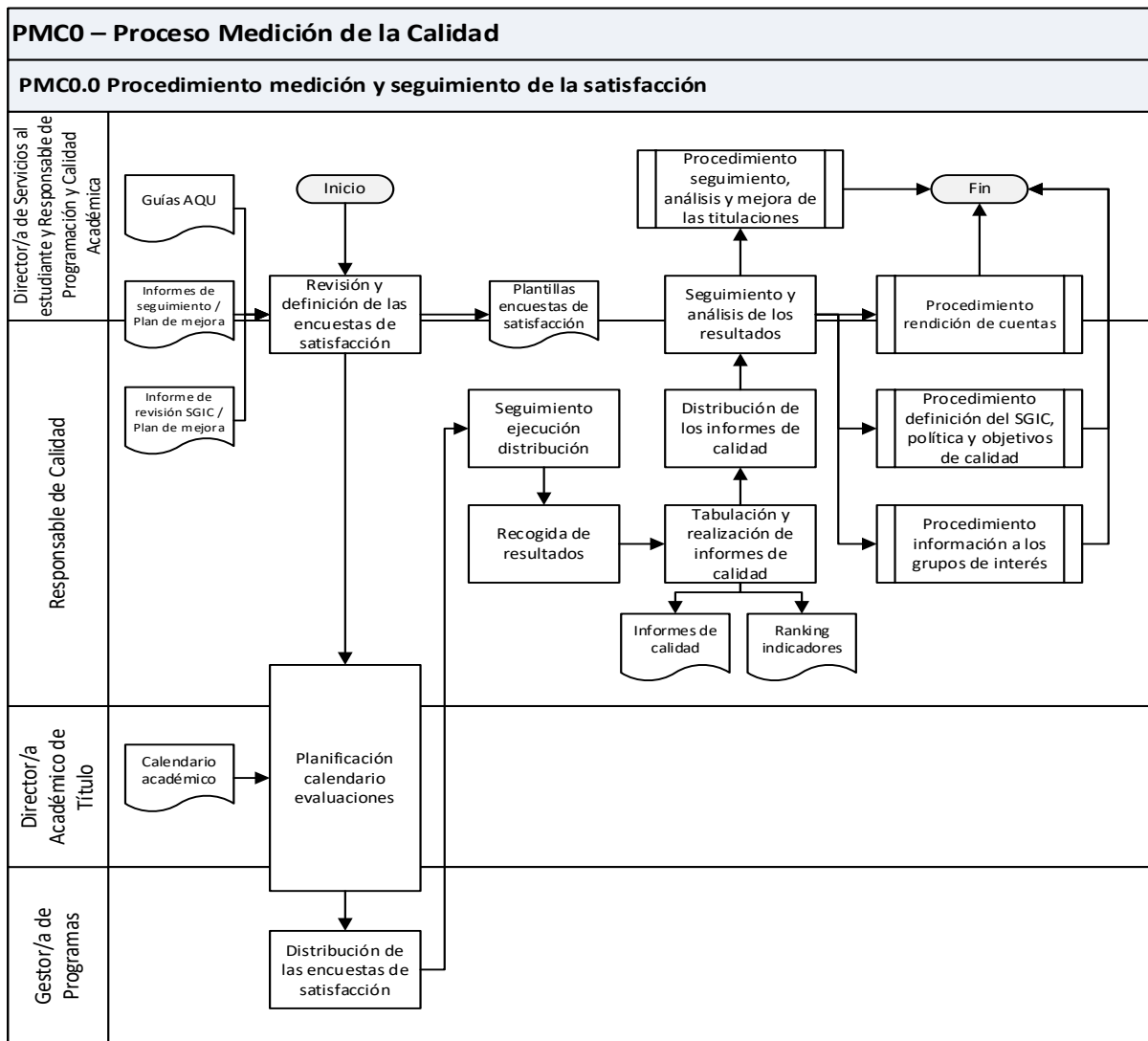
7.3.2 Alcance:


Todas las titulaciones: másteres oficiales, titulaciones propias de postgrado y formación In-company.

7.3.3 Responsable:

Responsable de Programación Académica y Calidad.

7.3.4 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 264 de 267	

7.3.5 Descripción:


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, 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 valoración de las instalaciones y servicios.
 - o Encuestas sobre el grado de cumplimiento de las expectativas, recomendación (*Net Promoter Score*) 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 de seguimiento de la inserción laboral de los graduados).
- 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 *Core Faculty* contratado:
 - o Clima laboral en la organización (ver PS0.0.2 Procedimiento evaluación desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico y PS0.1.1 Procedimiento evaluación del desempeño y promoción del personal de gestión).

Los diferentes modelos de encuestas se definen y revisan continuamente.

Las encuestas de satisfacción se realizan periódicamente y de forma planificada en conjunto con las diferentes áreas involucradas y son lideradas por el/la Responsable de Calidad. Los implicados según el grupo de interés son el/la Director/a Académico de Título, el/la Director/a de Servicios al estudiante y

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 265 de 267	

el/la Responsable de Programación y Calidad Académica, el/la Coordinador/a General (para el caso de encuestas de clima laboral).

Junto con el/la Gestor/a de Programas y siguiendo la planificación, se distribuyen las encuestas a los diferentes participantes.

El área de calidad es quien 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.

En conjunto con el área de tecnologías de la información, se ha desarrollado una herramienta para la explotación y analítica de datos y otro sistema de *reporting* para la generación de informes, que son enviados a los diferentes grupos de interés.


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.

Se elabora un plan de acción de los programas que están por debajo del objetivo establecido. Una de las acciones son reuniones, *focus group* y/o evaluación 360° con los diferentes grupos de interés.

Así mismo, los programas que tienen un alto índice de excelencia se tienen como referencia para replicar el modelo educativo.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los resultados de las diferentes herramientas para medir la percepción (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , reclamaciones, etc.), se analiza y se mejora el proceso. Las opiniones quedan reflejadas en las encuestas, informes de calidad, sesiones grupales, actas de reunión con delegados, etc.
Personal de gestión	A través de reuniones, encuestas de satisfacción, sesiones <i>focus group</i> , evaluación 360° de los programas y canalización de información recibida por los diferentes grupos de interés, se analiza y mejora el proceso. Así mismo, participan activamente en la mejora de las diferentes herramientas empleadas para la medición de la satisfacción.
Profesorado	A través de los resultados expresados en las encuestas de satisfacción, reuniones, evaluación 360° de los programas, etc. se analiza y mejora el proceso. Así mismo, participan activamente en la mejora de las diferentes herramientas empleadas para la medición de la satisfacción.


	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 266 de 267	

Grupos de interés	Modo de participación
Empresas que acogen a estudiantes en prácticas	A través de los resultados expresados en las encuestas a empresas que acogen a estudiantes en prácticas sobre el desarrollo de las prácticas profesionales y diferentes reuniones (talleres, conferencias, <i>speed networking</i> , etc.) que se realizan desde el área de Servicio de Carreras Profesionales.

7.3.6 Registros:

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable	Ruta
Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster Guía para la acreditación de las titulaciones oficiales de grado y máster	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña - AQU	Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster Guía para la acreditación de las titulaciones oficiales de grado y máster
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Responsable de Programación y Calidad Académica, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Responsable de Calidad, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint SGIC – Calidad\ 1.Documentación del SGIC
Calendario académico	Director/a Académico de Título, UPF-BSM	Archivo de equipo: SharePoint Directors de Programes Acadèmics

Salidas (<i>outputs</i>)	Responsable	Ruta
Plantillas encuestas de satisfacción	Responsable de Calidad	O:\Qualitat\01. SGIC\1 Documentos\5 Encuestas
Informes de calidad	Responsable de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\01. SGIC\1 Documentos\5 Encuestas
Ranking de indicadores	Responsable de Calidad	Archivo de equipo: O:\Qualitat\02. Reporting

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	08
		Fecha	Diciembre 2025
		Página 267 de 267	

7.3.7 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
BSM.I075 Satisfacción de los estudiantes con la titulación	FD: Resultados encuestas de calidad F: Periódicamente	≥4	Media ponderada del cumplimiento de expectativas del programa, pregunta Q826 de la Encuesta Final de programa

7.3.8 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de medición de la satisfacción.
PMC0.0 Versión 01	26-09-2017	Codificación y actualización de registros e indicadores.
PMC0.0 Versión 02	02-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación. Cambio en la identificación del procedimiento.
PMC0.0 Versión 03	10-07-2019	Ajuste en el diagrama de flujo, añadiendo como actividad inicial la revisión de encuestas con los diferentes <i>inputs</i> .
PMC0.0 Versión 04	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición del indicador.
PMC0.0 Versión 05	29-11-2021	Revisión general del procedimiento, ajuste en los responsables y valor objetivo del indicador.
PMC0.0 Versión 06	20-12-2023	Revisión general del procedimiento e inclusión del alcance de este.
PMC0.0 Versión 07	01-06-2025	Ajuste del responsable del procedimiento y ajuste del indicador y de su valor objetivo a escala numérica