



Agència
per a la Qualitat
del Sistema Universitari
de **Catalunya**

Informe final de evaluación del diseño del sistema de garantía interna de calidad

ESADE (Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas y Facultad de Derecho)
Universitat Ramon Llull

18 de junio de 2008



Sumario

| | | |
|------|--|---|
| I. | Datos de identificación del sistema de garantía interna de calidad (SGIC) evaluado | 3 |
| II. | Evaluación del diseño del SGIC | 3 |
| III. | Sugerencias para la implementación del SGIC | 5 |
| IV. | Anexo: Composición de la Comisión de Evaluación | 9 |

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD (SGIC) EVALUADO

| | |
|-------------------------|---|
| Universidad | Universitat Ramon Llull (URL) |
| Centro | ESADE (Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas y Facultad de Derecho) |
| Alcance del SGIC | Títulos impartidos en la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas y Facultad de Derecho |
| Convocatoria | 2007 – 1ª etapa |

II. EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL SGIC

La Comisión Específica para la Evaluación de la Calidad de los Centros y Actividades Universitarios de AQU Catalunya, una vez examinado el informe elaborado por la Comisión de Evaluación, emite una valoración global **POSITIVA** del diseño del SGIC de la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas y Facultad de Derecho de la Universitat Ramon Llull.

La valoración final de cada una de las directrices es la siguiente:

| | |
|--|---------------|
| 1.0. Política y objetivos de calidad | Satisfactoria |
| 1.1. Garantía de la calidad de los programas formativos | Suficiente |
| 1.2. Orientación de las enseñanzas a los estudiantes | Suficiente |
| 1.3. Garantía y mejora de la calidad del personal académico y de apoyo a la docencia | Suficiente |
| 1.4.a. Gestión y mejora de los recursos materiales y servicios | Suficiente |
| 1.4.b. Gestión y mejora de la calidad del personal de administración y servicios | Suficiente |
| 1.5. Análisis y utilización de los resultados | Suficiente |
| 1.6. Publicación de información sobre las titulaciones | Suficiente |

La valoración global **POSITIVA** del SGIC se ha basado en la valoración **satisfactoria** o **suficiente** concedida a las directrices establecidas en el programa AUDIT, así como en la identificación de aspectos positivos, de carácter transversal y específico, que aportan robustez al diseño del SGIC.

En el marco del diseño del SGIC y de la evaluación previa a su implementación, se entienden como **aspectos positivos** los elementos diseñados de forma sistemática, descritos con suficiente detalle y que permiten suponer que se implementarán con ciertas garantías de éxito.

Con todo, se recomienda a la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas y Facultad de Derecho que piense esos elementos en un marco de continuo proceso de mejora.

En relación con **aspectos transversales**, los elementos que refuerzan el diseño del SGIC incluyen, en primer lugar, la gran especificidad del Manual presentado que, si bien tiene en cuenta aspectos transversales de la URL, describe con detalle aspectos concretos de los centros y las titulaciones que cubre su alcance. Asimismo, se considera positivamente la definición sistemática de los órganos que gestionan cada una de las directrices. Por último, los mecanismos que regulan y garantizan la toma de decisiones constituyen otro de los aspectos que deben destacarse del sistema de calidad.

De forma adicional, y **específicamente para cada directriz**, se identifican diferentes elementos que aseguran una implementación con éxito del SGIC.

En cuanto a **política y objetivos de calidad** (directriz 1.0), se valora positivamente el desarrollo de esta directriz, que es clave para la definición posterior de todo el SGIC. En este sentido, hay que destacar el procedimiento para definir y aprobar la política y los objetivos de calidad, la participación de los grupos de interés en el órgano responsable de la definición de la política y los objetivos de calidad, así como la existencia de un sistema para el despliegue de la política y los objetivos de calidad.

Respecto a la **garantía de la calidad de los programas formativos** (directriz 1.1), se señala positivamente la especificación de los grupos de interés implicados en el diseño, el seguimiento, la planificación, el desarrollo y la revisión de las titulaciones.

Se observan diferentes elementos adecuados relacionados con la **orientación de las enseñanzas a los estudiantes** (directriz 1.2). Concretamente, se consideran aspectos que refuerzan el SGIC: la atención especial a procedimientos cuya finalidad es favorecer las prácticas externas y la movilidad de los estudiantes; la orientación profesional (con la excepción de los mecanismos de seguimiento, revisión y mejora); el servicio de alegaciones, reclamaciones y sugerencias; la presencia de mecanismos que regulan e informan sobre las normativas que afectan a los estudiantes; y el sistema de tutorías, dado que evidencia un seguimiento sistemático de los estudiantes y marca la orientación de la enseñanza.

La **garantía y mejora de la calidad del personal académico y de apoyo a la docencia** (directriz 1.3) incluye sistemas de recogida y análisis de información que permiten conocer, entre otros aspectos, las necesidades, las competencias y los resultados de este colectivo con miras a su acceso, formación, evaluación, promoción y reconocimiento. Asimismo, se considera positiva la existencia de mecanismos para realizar el seguimiento, la revisión y la mejora del acceso y de los modelos de evaluación, promoción y reconocimiento de este personal.

En el marco de **análisis y utilización de los resultados** (directriz 1.5), se identifican los mecanismos de inserción laboral, especialmente la recogida y el análisis de información y el

seguimiento, la revisión y la mejora de los resultados de la inserción laboral como aspectos que aportan robustez al sistema de calidad.

En cuanto a la **publicación de información sobre las titulaciones** (directriz 1.6), destacan los procedimientos para informar a los grupos de interés sobre la oferta formativa, los objetivos y la planificación de las titulaciones; las políticas de acceso y orientación de los estudiantes; la metodología de enseñanza, aprendizaje y evaluación, y la política de movilidad y los programas de prácticas externas. Asimismo, se consideran óptimos los mecanismos que facilitan la recogida y el análisis de información sobre el desarrollo de los programas formativos. Por último, hay que señalar como satisfactorios los mecanismos que posibilitan el seguimiento, la revisión y la mejora de la información pública que se facilita a los grupos de interés.

III. SUGERENCIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGIC

La evaluación del diseño del SGIC ha dado lugar a la identificación de una serie de oportunidades de mejora en algunos elementos. Consecuentemente se recomienda a la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas y Facultad de Derecho que tenga en consideración la reformulación de estos elementos a corto o medio plazo con el fin de asegurar la correcta implementación del SGIC.

El diseño del SGIC debería tener en cuenta los aspectos básicos del ciclo de mejora, desde la creación de un órgano competente, con las responsabilidades bien definidas, hasta la rendición de cuentas, para así poder retroalimentar la planificación y completar el ciclo de mejora según un eje que recoja los siguientes aspectos fundamentales:

- a. **Planificación estratégica**, que define la realidad del centro y los objetivos (formativos) que se conseguirán en un periodo establecido.
- b. **Mapa de procesos del centro**, que define la actividad diaria del centro y que se despliega en procedimientos asociados a cada proceso.
- c. **Tabla de indicadores**, que permite la medición de los resultados de la actividad del centro.
- d. **Revisión del SGIC del centro**, en la cual, a la vista de los resultados obtenidos respecto a los previstos y tras el análisis de éstos, se definan las acciones de mejora y su implementación.

Concretamente para cada directriz se sugiere la mejora de los elementos que se describen a continuación.

En la directriz **Garantía de la calidad de los programas formativos** (directriz 1.1) se debería mejorar los procedimientos que posibilitan el diseño, el seguimiento, la planificación, el desarrollo y la revisión de las titulaciones, así como sus objetivos y las competencias asociadas.

Cabe deducir que hay un seguimiento de las mejoras introducidas y de su nivel de eficacia, no exclusivamente limitada a la revisión sistemática del currículum que se lleva a cabo cada cinco o seis años. De hecho, la revisión sistemática de las titulaciones incluye los objetivos de aprendizaje, las competencias asociadas, la adecuación de los contenidos, los criterios de admisión, la idoneidad de los métodos de docencia-aprendizaje utilizados y la coherencia de todos estos elementos de acuerdo con la experiencia pasada y con los cambios de demanda y oferta del entorno nacional e internacional. Sin embargo, debería aportarse información específica sobre cómo se lleva a cabo el seguimiento. Por último, se entiende que existe rendición de cuentas en tanto en cuanto es público el resumen de los datos más significativos de cada titulación, aunque se sugiere clarificar si se trata de una memoria informativa o de gestión.

En cuanto a la **orientación de las enseñanzas a los estudiantes** (directriz 1.2), se recomienda incluir sistemas de recogida y análisis de información que permitan conocer y valorar las necesidades relativas a perfiles de ingreso y egreso, criterios de admisión y matriculación. Además, se sugiere la incorporación de mecanismos que posibiliten el seguimiento, la revisión y la mejora de los sistemas de apoyo y orientación a los estudiantes, la metodología de enseñanza y la evaluación de aprendizajes. Por último, se apunta la necesidad de establecer mecanismos que posibiliten el seguimiento, la revisión y la mejora de los sistemas de orientación profesional de los estudiantes.

Esta directriz describe la forma en la que el centro aborda el seguimiento, la revisión y la mejora de la definición de los perfiles de ingreso y de egreso, que básicamente consiste en «mantener un estrecho contacto» con diferentes grupos de interés. Si bien es un primer paso, realmente no se describen los mecanismos o la sistemática de actuación. En cambio, sí se presenta un diseño más claro para el establecimiento de los criterios de admisión y de matriculación. Con todo, se requiere evidenciar la implicación (bajo el marco del SGIC) de los grupos de interés en el apoyo-orientación a los estudiantes, la metodología docente y su evaluación. Respecto al seguimiento y a la revisión y la mejora de la metodología docente y de evaluación, la información incorporada es fundamentalmente descriptiva, sin entrar claramente en los mecanismos de recogida de datos y análisis de los resultados, que parecen implementarse mediante «reuniones informales». Se considera que este aspecto debe ser diseñado a través de una planificación sistemática, en la que se registren evidencias sobre la toma de decisiones para la mejora.

En el marco de **gestión y mejora de los recursos materiales y servicios** (directriz 1.4a), se recomienda abordar de forma más sistemática y documentada esta directriz. En primer lugar, se observa que los mecanismos de participación de los grupos de interés en la gestión de los recursos materiales y los servicios son insuficientes. Asimismo, se considera necesario ampliar los sistemas de recogida y análisis de la información que permitan conocer las necesidades y la adecuación de los recursos materiales y los servicios. Por otro lado, hay que señalar la ausencia de evidencias relacionadas con la presencia de mecanismos que permiten la rendición de cuentas sobre los recursos materiales y los servicios, y su grado de utilización por parte de los estudiantes. Por último, se sugiere la inclusión de mecanismos que posibiliten el seguimiento, la revisión y la mejora de los recursos materiales y los servicios.

La **gestión y mejora de la calidad del personal de administración y servicios** (directriz 1.4b) incluye una serie de oportunidades de mejora. La primera de ellas hace referencia a la necesidad de incorporar procedimientos para la recogida y el análisis de información que faciliten el conocimiento de las necesidades de este colectivo. En segundo lugar, se sugiere el establecimiento de mecanismos que permitan la rendición de cuentas al personal de administración y servicios sobre los resultados de la política de personal.

El SGIC identifica los grupos de interés a los que van dirigidos los procesos de garantía de la calidad del personal de administración y servicios. No obstante, se recomienda especificar los mecanismos de participación de estos grupos con mayor claridad. Además de mencionar al personal de administración y servicios, la descripción de los mecanismos debería incluir también la definición de los canales de participación de este colectivo en la definición y la mejora de la política de personal, tal como se describe en los aspectos relacionados con la formación.

La recogida y el análisis de la información sobre las necesidades de personal de administración y servicios y su dimensionamiento deberían extenderse a otros grupos de interés, como por ejemplo el personal académico y de apoyo a la docencia. Sería conveniente clarificar las evidencias sobre la presencia de mecanismos para la rendición de cuentas sobre los recursos. Una carta de servicios podría facilitar, en general, la definición clara de los mecanismos de recogida de información, evaluación, revisión y mejora de estos servicios.

La rendición de cuentas se realiza mediante una serie de documentos (memoria anual de actividades formativas; memoria de gestión anual del servicio de recursos humanos; informe estadístico de composición y evaluación anual de la plantilla del personal académico y del personal administrativo y de servicios). No obstante, la rendición de cuentas del personal académico y del personal administrativo y de servicios debería incluir a este colectivo como grupo de interés.

En lo referente al **análisis y utilización de los resultados** (directriz 1.5), se recomienda un desarrollo más completo de los procedimientos para la rendición de cuentas en lo concerniente a los resultados de aprendizaje. Asimismo, y en relación con los resultados de la satisfacción de los grupos de interés, se sugiere detallar más minuciosamente cómo están implicados éstos en los procesos de medición, análisis y mejora. Por otro lado, se considera pertinente la inclusión de mecanismos que permitan el seguimiento, la revisión y la mejora de los resultados de la satisfacción de los grupos de interés y de la fiabilidad de los datos utilizados, así como estrategias para mejorar dichos resultados. Por último, la existencia de procedimientos que posibiliten la rendición de cuentas sobre los resultados de la satisfacción de los grupos de interés sería un aspecto que debería tenerse en cuenta en la implementación del SGIC.

La **publicación de información sobre las titulaciones** (directriz 1.6) requiere la inclusión de procedimientos que informen a los grupos de interés sobre: alegaciones, reclamaciones y sugerencias; acceso, evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico y de apoyo a la docencia; utilización de los recursos materiales y servicios; y resultados del aprendizaje. Asimismo, se sugiere la creación de procedimientos que posibiliten la rendición de cuentas sobre los resultados de satisfacción de los grupos de interés.

El SGIC presenta una descripción de actuaciones en vez de definir los procedimientos diseñados para la información a los grupos de interés sobre algunos de los aspectos tenidos en consideración por esta directriz. No obstante, sí se describe la existencia de prácticas establecidas en la difusión de esta información. Por ejemplo, se hace referencia a las memorias de gestión como elemento de difusión. Hay que destacar la necesidad de reflexionar, dentro del marco del Espacio europeo de educación superior, sobre la información que se publicará, los canales de publicación y los grupos a los que se informa. En este sentido, es necesario proyectar en qué medida las memorias elaboradas serán accesibles.

IV. ANEXO: COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN DE EVALUACIÓN

| | |
|--------------------------|--|
| Presidente | Sr. Ángel Ríos Castro Catedrático de la Universidad de Castilla-La Mancha |
| Vocal académico | Sr. Alfonso Carlos Davalillo Aurrecoechea Profesor titular de la Euskal Herriko Unibertsitatea y miembro de la Cátedra de Calidad |
| Vocal académico | Sr. Celso Rodríguez Fernández Profesor titular de la Universidade de Santiago de Compostela |
| Vocal profesional | Sr. Enric Guasch Llorens Consultor de calidad interna de Hewlett-Packard, S. A. |
| Secretaria | Sra. Núria Comet Señal Coordinadora de proyectos y de calidad interna de AQU Catalunya |
| Observadora | Sra. Caterina Cazalla Lorite Gestora de proyectos de AQU Catalunya |