

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	Código	M-1
		Versión	07
		Fecha	Diciembre 2021
		Página 1 de 41	

# Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC)



UPF Barcelona School of Management

Diciembre 2021

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 2 de 41	

**Tabla de contenidos:**

<b>0. Datos identificativos del SGIC del Centro .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Presentación del Centro.....</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Reseña Histórica .....</i>	3
1.2 <i>Titulaciones.....</i>	3
1.3 <i>Certificación del Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) y acreditación institucional... </i>	4
1.4 <i>Proyecto UPF Barcelona School of Management.....</i>	5
1.5 <i>Estrategia y modelo docente.....</i>	5
1.6 <i>Impulso al talento.....</i>	6
1.7 <i>Cuerpo docente .....</i>	6
1.8 <i>Compromiso con la calidad.....</i>	7
1.9 <i>Actividad internacional .....</i>	7
<b>2. Organización y responsables del Centro.....</b>	<b>11</b>
<b>3. Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) .....</b>	<b>12</b>
3.1 <i>Política y objetivos de calidad del Centro .....</i>	13
3.2 <i>Alcance del SGIC del Centro .....</i>	16
3.3 <i>Responsables del SGIC del Centro .....</i>	16
3.4 <i>Seguimiento y mejora continua .....</i>	17
3.5 <i>Participación de los grupos de interés .....</i>	18
3.6 <i>Información pública y rendición de cuentas .....</i>	20
3.7 <i>Mapa de Procesos .....</i>	21
3.8 <i>Procesos .....</i>	23
3.9 <i>Tabla general de indicadores .....</i>	35
<b>4. Revisiones del SGIC del Centro .....</b>	<b>41</b>

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 3 de 41	

## 0. Datos identificativos del SGIC del Centro

Universidad:	Universidad Pompeu Fabra (UPF)
Nombre del Centro:	UPF Barcelona School of Management (UPF-BSM)
Dirección:	José M. Martínez-Sierra, Director General de la UPF-BSM Llorenç Bagur, Decano de la UPF-BSM Pilar Soldevila, Gerente de la UPF-BSM
Portal Web:	<a href="https://www.bsm.upf.edu/">https://www.bsm.upf.edu/</a>
Datos de contacto:	Balmes 132-134. 08008 Barcelona. Tel. +34 93 542 18 00 <a href="mailto:info@bsm.upf.edu">info@bsm.upf.edu</a>
Fecha y versión de revisión del manual del SGIC:	23 de diciembre de 2021, versión 07
Responsables de la elaboración del manual del SGIC:	Edgar de los Santos Villarreal, Responsable de Calidad de la UPF-BSM
Responsable de la aprobación del manual del SGIC:	Comisión de Calidad de la UPF-BSM

## 1. Presentación del Centro

### 1.1 Reseña Histórica

Los orígenes de la **UPF Barcelona School of Management** se enmarcan en la actividad de la Fundación Privada Instituto de Educación Continua (IDEC), fundada por la Universidad Pompeu Fabra en 1993 junto con diversas empresas e instituciones del tejido empresarial.

La consolidación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) permite potenciar la calidad y la competitividad internacional de la educación superior en Europa, y posibilita un incremento de la movilidad y de la ocupación de los titulados y tituladas. En este contexto, el Patronato de la Fundación Privada Instituto de Educación Continua acordó la creación de la Barcelona School of Management de la Universidad Pompeu Fabra, con la finalidad de poder impartir enseñanzas conducentes a la obtención de títulos de carácter oficial.

La **UPF Barcelona School of Management**, en adelante UPF-BSM, es un centro adscrito a la Universidad Pompeu Fabra, cuya denominación proviene de un cambio de nombre del anterior, IDEC Escuela de Estudios Superiores, según la Orden EMC/48/2016, de 22 de febrero de 2016 y publicada en el DOGC núm. 7079, de 15 de febrero de 2016.

### 1.2 Titulaciones

En el marco de los Másteres Oficiales, el centro ha superado favorablemente el proceso de acreditación llevado a cabo por AQU durante los cursos académicos 2015-2016, 2016-2017 y 2017-2018, de acuerdo con el marco normativo (Guías AQU, RD 822/2021, RD 861/2010, RD 420/2015, ...) que establecen la

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 4 de 41	

regulación de las enseñanzas universitarias oficiales en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), así como los procesos de verificación, seguimiento y acreditación de los programas.

Las titulaciones acreditadas durante el curso 2015-2016 son:

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

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

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

Durante el curso 2017-2018, el Centro ha superado con éxito el tercer proceso de acreditación que incluye el siguiente conjunto de titulaciones, dos de ellas con excelencia:

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

En abril del 2020, con la superación de la acreditación institucional, tres titulaciones han obtenido la acreditación favorable:

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

### 1.3 Certificación del Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) y acreditación institucional

El 13 de marzo del 2020 la escuela ha obtenido la certificación del SGIC, que da cumplimiento a uno de los requisitos establecidos en el RD 420/2015, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios para la obtención de la acreditación institucional.



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 5 de 41	

Posteriormente, en abril del 2020 AQU ha emitido un informe favorable para la acreditación institucional. Dicha acreditación es una alternativa al modelo de acreditación de títulos universitarios oficiales.



#### 1.4 Proyecto UPF Barcelona School of Management

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

#### 1.5 Estrategia y modelo docente

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

En sus conclusiones se pedía de articular una propone de formación que activara cuatro conceptos clave: proyectos, mentoría, integración de conocimiento y mentalidad emprendedora.

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

- I. La creación de propuestas de valor, el cuestionamiento de lo que está establecido y la confrontación de ideas forma parte del sistema y son un objetivo en sí mismos.
- II. Los proyectos de los participantes son eje vertebrador que articula el proceso de aprendizaje.
- III. El aprendizaje es personalizado y se adapta a las necesidades formativas del proyecto de cada participante.
- IV. Los docentes se convierten en mentores: son las personas que impulsan a los estudiantes en su proceso de descubrimiento y construcción de conocimiento entorno al proyecto.
- V. La resolución de problemas y retos reales es un detonante del aprendizaje y está plenamente integrada en el currículum.
- VI. La formación se entiende como interdisciplinaria y desarrolla de manera integrada competencias y conocimientos en diversas materias.
- VII. El aprendizaje se produce en todo tipo de entornos (presenciales o virtuales), actividades (individuales o en grupo), experiencias (activas o pasivas) y en un marco geográfico ampliado.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 6 de 41	

- VIII. Los participantes tienen el apoyo de tutores procedentes del ámbito profesional, que les guían y aconsejan en el desarrollo de los proyectos.
- IX. La adquisición y el entrenamiento de las competencias de desarrollo profesional que definen la personalidad propia de la escuela se trabajan de manera sistemática e integrada.
- X. El conjunto de la organización está orientado a facilitar la implementación efectiva del nuevo modelo de formación y dispone de los recursos materiales y el conocimiento necesarios para hacerlo.

## 1.6 Impulso al talento

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

En la última convocatoria del "Programa de Becas Talento" (2019-2020), la media de los expedientes académicos de los estudiantes becados fue de 8,49 sobre 10.

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

- Los **premios UPF-BSM al mejor proyecto o trabajo final de master y postgrado** concedidos a 17 estudiantes en el pasado curso 2018-2019, en sus cinco categorías: a) Contribución a la Investigación; b) Ética, Responsabilidad Social, Bienestar Planetario y Cultura; c) Género; d) Iniciativa Empresarial Innovadora y d) Transferencia de Conocimiento.
- Los **premios UPF-BSM de reconocimiento a la excelencia en docencia y transferencia de conocimiento** concedidos a dos profesores de la escuela, uno en la categoría de innovación docente y otro en la categoría de transferencia de conocimiento.
- Los **premios a los mejores casos de empresas** convocados, juntamente con la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y el Departamento de Economía y Empresa de la UPF y ACCID, con objeto de impulsar la creación de casos de empresa que puedan difundirse y usarse posteriormente para la docencia. Los casos son creados por alumnos y supervisados por sus profesores.

## 1.7 Cuerpo docente

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 7 de 41	

## 1.8 Compromiso con la calidad

El Centro realiza un seguimiento exhaustivo de la calidad de sus programas a través de su Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) y de las estrategias de seguimiento, evaluación y control de los procesos que garantizan la calidad de la gestión en el ámbito académico y administrativo a lo largo de todo el trayecto que sigue el estudiante, desde el momento en que se plantea la posibilidad de estudiar un máster o un postgrado con nosotros hasta acabada su habilidad formativa (viaje del estudiante).

Así mismo, los procesos de autoevaluación y acreditación permiten conseguir que la formación que se imparte a los profesionales sea la adecuada y coincida con las expectativas del entorno y del momento. Estos procesos han permitido obtener acreditaciones por parte de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU) y también certificaciones profesionales de gran valor para los Másteres Universitarios.

El Centro dispone de indicadores de calidad en ámbitos de impacto en el estudiante (desde que solicita información hasta que se gradúa) para asegurar el cumplimiento de sus expectativas en relación con el aprendizaje, la satisfacción y la inserción laboral. Esto permite recoger información para realizar un seguimiento a tiempo real de los distintos indicadores a fin de tomar, en cada momento, las decisiones pertinentes de acuerdo con una gestión basada en datos y en el análisis de las evidencias. En su firme compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas, la UPF Barcelona School of Management publica periódicamente, en su [portal web](#), las informaciones relativas a los másteres universitarios.

## 1.9 Actividad internacional

La UPF Barcelona School of Management desarrolla sus actividades para posicionarse como una escuela europea de prestigio reconocida por la calidad de su docencia, la gestión, la investigación aplicada y la transferencia de conocimiento.

### Rankings y reconocimientos

Los programas ofrecidos por UPF Barcelona School of Management son titulaciones emitidas por la Universidad Pompeu Fabra (UPF) que ocupa elevadas posiciones en los principales rankings internacionales:

- Times Higher Education (2022): UPF ocupa la 1ª posición en España (posición 156 del mundo y 69 a escala europea)
- Times Higher Education por disciplina, 2022 (en Economía y Negocios), UPF está posicionada como la 1ª en España, la 24ª en Europa y la 72ª del mundo.
- Times Higher Education Young Universities Ranking (2021), UPF ocupa la 15ª posición mundial entre las mejores universidades por debajo de 50 años, 1ª en España y 7ª en Europa.
- Times Higher Education University Impact Rankings (2021): entre las 200 universidades del mundo con mejor impacto en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. En las clasificaciones sectoriales, destacan los resultados en los ODS vinculados a la Igualdad de

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 8 de 41	

género (8ª del mundo), la Industria, la innovación y las infraestructuras (9ª del mundo); la Paz, justicia e instituciones sólidas (16ª del mundo); y las Alianzas para lograr los objetivos (17ª del mundo)

- QS Ranking por disciplina, 2021 (en ciencias Sociales y Management), UPF ocupa la 2ª posición en España y la 86ª globalmente.
- U-Multirank 2021, UPF ocupa la 1ª posición en España y la 4ª en Europa.
- Ranking U.S. News & World Report (2022): 3ª universidad española (posición 188 del mundo y 77 a escala europea)
- Research ranking by Leiden University (2021), UPF ocupa la 1ª posición en España por productividad de la investigación.
- U-Ranking 2021 (BBVA Foundation & Ivie), UPF ocupa la 1ª posición en España desde 2013.

### **Redes**

- La escuela es miembro activo de redes internacionales reconocidas en los ámbitos de Negocios, Gestión y Educación Continua como son EFMD, AACSB, Asociación de MBA, CLADEA, QTEM, RECLA, EUCEN.
- BSM es la única institución española miembro de la red QTEM. Otros miembros de esta red internacional son las principales instituciones acreditadas por EQUIS, AMBA y/o AACSB como: BI Norwegian Business School, TUM Management School, Monash Business School, Politécnico di Milano, LUISS Business School y el Instituto Harbin de Tecnología de la liga C9 en China.
- Este activo compromiso con las redes mundiales también se ha llevado a cabo a través de eventos organizados en el campus de la escuela: EUCEN 2001, RECLA 2008, EFMD Executive Education Conference (2015) y Humane-EFMD Winter School (2017, 2018, 2019).

### **Partners**

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

### **Internacionalización**

La estrategia de internacionalización de la UPF Barcelona School of Management es integral y está totalmente apoyada por el Comité Ejecutivo e implementada por las diferentes unidades en toda la escuela.

Toda nuestra actividad tiene un ADN internacional, considerando el perfil de los estudiantes, los programas (dobles titulaciones, programas de movilidad, viajes de estudios...), los planes de estudios, las



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 9 de 41	

redes institucionales, las colaboraciones, la red de Alumni, el cuerpo docente y el personal de gestión, la investigación, los servicios de empleabilidad, las relaciones corporativas y los programas a medida para empresas.

#### **Perfil del estudiante y becas:**

- El 44% de los estudiantes (20-21) matriculados en nuestros Másteres Universitarios son internacionales.
- El 87,5% de los estudiantes matriculados en nuestros programas Masters of Science son internacionales, como por ejemplo el MSc in Management, Marketing, Finance and Banking y el Master of Arts in Communication. Este elevado porcentaje de estudiantes de otros países hace que el proceso de aprendizaje sea mucho más global en clase.
- Las Becas Talento cubren hasta el 50% del importe de la matrícula para atraer a estudiantes altamente cualificados. Hay posibilidad de ampliar el porcentaje asignado por talento, hasta un 25% adicional, en casos de necesidad económica.

#### **Experiencia de los estudiantes con una perspectiva internacional en el país y en el extranjero (programas de movilidad y dobles titulaciones):**

- Servicio de bienvenida para estudiantes internacionales, nuestra escuela tiene una unidad específica para ayudar a todos los estudiantes (locales y foráneos desde su matriculación hasta su graduación) con especial atención a los estudiantes internacionales quienes requieren de un soporte específico en relación con su visado, alojamiento, comprensión cultural, ....
- Semanas académicas internacionales (viajes de estudios) en el extranjero, nuestros programas de máster ofrecen viaje de estudios cortos para mejorar el viaje del estudiante y sumergir a los estudiantes en una experiencia de desarrollo profesional:
  - Negocios y China, un grupo de estudiantes fueron a Shanghai en el curso 2017-18 para participar en el curso de una semana "Hacer negocios en China", organizado en colaboración con Fudan School of Management.
  - Finanzas y Londres, se ofrece un viaje de estudios sobre "Innovación y Finanzas" en Londres para nuestros estudiantes de finanzas.
  - Innovación y países Nórdicos, nuestros estudiantes en Negocios Internacionales participan en un curso de una semana en Estocolmo sobre "Negocios e Innovación".
  - Negocios y Rusia, un programa en Negocios Internacionales de una semana de duración en Moscú, diseñado a medida para los estudiantes del Máster of Science in International Business.
  - Políticas de la UE y Bruselas, un viaje de estudios a Bruselas para los estudiantes del Máster en Comunicación Política e Institucional con objeto de tener un mejor entendimiento de las políticas de la UE y las estrategias de comunicación.
  - Marketing y París, viaje de estudios a París para los estudiantes del Master universitario en Marketing.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 10 de 41	

- Semanas internacionales en Barcelona, tenemos cursos cortos para estudiantes del MBA y de Másteres especializados de instituciones colaboradoras internacionales como por ejemplo Durham Business School, Universidad de Chile, ESAN, Javeriana de Bogotá...
- Semestre en el extranjero, nuestros programas de Máster ofrecen un programa opcional de movilidad para mejorar el viaje del estudiante y proporcionar una inmersión completa de los estudiantes en una experiencia académica y profesional en el extranjero a través de nuestras instituciones colaboradoras internacionales.
  - QTEM, nuestros estudiantes del MSc in Management y del MSc en Finanzas y Banca pueden participar en un programa de movilidad a través de la red de miembros colaboradores como BI Norwegian, TUM, Solvay, Harbin, Monash, HEC Montreal...).
  - Acuerdos de intercambio de estudiantes, donde todos los estudiantes de master que quiera pueden participar en una experiencia en el extranjero con socios nuestros como ESSEC en Francia, Kozminski en Polonia, Universidade Nova de Lisboa en Portugal, y U. Torcuato Di Tella y Universidad San Andrés en Argentina.
- Marco de dobles titulaciones, nuestros programas Máster también ofrecen programas largos de movilidad para mejorar el viaje del estudiante y obtener una titulación adicional en el país o en el extranjero.
  - Gracias al marco académico internacional desarrollado hasta ahora, estudiantes de UPF-BSM o instituciones asociadas pueden tomar parte en un MSc adicional ofrecido por UPF Barcelona School of Management o Olin Business School en la Universidad de Washington en St. Louis, EBS Universität o HSE en St. Petersburg.
  - Otras instituciones asociadas como EGADE Business School en México, Universidad de ESAN en Perú o EAFIT en Colombia, ofrecen una opción de titulación de la UPF-BSM a sus estudiantes.

### **Desarrollo Institucional**

- Redes, nuestra escuela confía en redes mundiales para desarrollar la cooperación académica y apoyar el desarrollo institucional a través de la membresía y el papel activo en AACSB, EFMD, Association for MBA, QTEM, CLADEA, APAIE, EAIE, NAFSA, RECLA, PRME, EUCEN
- Asociaciones, nuestra escuela cuenta con socios relevantes para el desarrollo de dobles titulaciones, como EGADE, Olin Business School o ESAN.
- Consejo Asesor Internacional, la dimensión internacional de la estrategia se enriquece con expertos académicos relevantes (generalmente decanos experimentados de instituciones asociadas) y expertos profesionales relevantes de la industria (generalmente CEOs o altos directivos con experiencia internacional).
- Desarrollo de la red de Alumni internacional para desarrollar el compromiso con la comunidad local: candidatos, estudiantes, exalumnos, socios académicos, empresas e instituciones locales.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 11 de 41	

## 2. Organización y responsables del Centro

La UPF Barcelona School of Management pertenece a la Fundación Instituto de Educación Continua, una fundación privada sin ánimo de lucro que opera como centro adscrito de la Universidad Pompeu Fabra, y es gobernada por un **Patronato** y un **Consejo Rector**. Así mismo, cuenta con un **Consejo de Estudios** y un **Consejo Asesor Internacional**.

El **Patronato** aprueba la estrategia, el presupuesto y las cuentas anuales de la escuela. Está presidido por el rector de la UPF y lo conforman la UPF y un importante conjunto de empresas e instituciones que designan directamente a las personas que las representan.

El **Consejo Rector**, órgano ordinario de representación, gobierno y gestión, emana directamente del Patronato y establece las directrices generales de funcionamiento de la escuela.

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

El **Consejo de Estudios** es el órgano de deliberación y consulta de la fundación, que asesora a los órganos de gobierno sobre la programación de sus estudios.

El **Consejo Asesor Internacional**, formado por reconocidos directivos de empresas y académicos, asesora sobre la estrategia general de la escuela proporcionando una guía externa y fortaleciendo la reputación internacional de la escuela.

La **Comisión de Calidad** evalúa la calidad general de la escuela y asesora al consejo Rector en esta materia. Está presidido por el/la directora/a General y supervisa el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC).

El/la Director/a General y Decano/a de la UPF-BSM asisten como invitados, con voz pero sin voto, a las reuniones del Consejo Rector y del Patronato de la Fundación Instituto de Educación Continua.

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

Para gestionar la actividad de la escuela existen dos responsables principales y tres comités directivos:

**Director/a General.** Nombrado/a por el Consejo Rector y reportando al mismo.

**Decano/a.** Lidera el ámbito académico de la escuela. Es nombrado/a por el Consejo Rector y reporta al Director/a General.

**Comité Ejecutivo.** Toma las decisiones de la escuela en nombre del Consejo Rector. Estas decisiones se toman en base a las propuestas efectuadas por el Comité Académico y el Comité de Gestión. El Comité Ejecutivo está compuesto por:

- Director/a General.
- Decano/a.
- Director/a General adjunta.
- Associate Provost for Strategic Projects.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 12 de 41	

- Decano/a Adjunto de Educación y asuntos académicos.

**Comité Académico.** Se reúne periódicamente para tratar y preparar propuestas sobre decisiones académicas que se decidirán en el Comité Ejecutivo. Está liderado por el/la decano/a y compuesto por:

- Decano/a.
- Vicedecano/a de Investigación.
- Vicedecano/a de Transferencia del conocimiento.
- Decano/a Adjunto de Educación y asuntos académicos.
- Vicedecano/a de Programas a Medida y Desarrollo.
- Responsable de Programación y Calidad Académica.

**Comité de Gestión.** Se reúne periódicamente para tratar y preparar propuestas sobre decisiones de gestión que se decidirán en el Comité Ejecutivo. Está liderado por el/la Director/a General Adjunta y compuesto por:

- Director/a General Adjunta.
- Director/a de Marketing y Ventas.
- Director/a de Secretaría Académica.
- Responsable de Desarrollo Humano.
- Responsable de Calidad.
- Responsable TI.
- Responsable Administración y Finanzas.
- Responsable Servicios Generales.

El equipo de profesores/as de la escuela depende del Decano/a, y está formado por un amplio abanico de profesores/as (*Core faculty*) de distintos ámbitos académicos y profesionales. Este cuerpo docente cuenta con profesores directamente contratados por UPF-BSM, así como con profesores de la Universidad Pompeu Fabra que desarrollan una parte de su labor académica en la escuela.

### 3. Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC)

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

El SGIC de las titulaciones de la UPF-BSM tiene su origen en el programa AUDIT, desarrollado desde el año 2007 por la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU Cataluña), con el objetivo de orientar y evaluar el diseño de los SGIC en las universidades. El Sistema de garantía interna de la calidad de la UPF fue certificado por la AQU en 2011 e incluía en los centros adscritos cómo es el caso de la UPF-BSM que adaptó este sistema a sus especificidades.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 13 de 41	

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

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

La UPF-BSM también dispone de una Comisión de Calidad (apartado 2) que integra representantes de todos los grupos de interés, y es el órgano responsable del seguimiento y la mejora continua de las titulaciones que se imparten en el centro, así como de la revisión y actualización del SGIC.

Toda esta información está disponible en el apartado Calidad de la [página web](#).

### 3.1 Política y objetivos de calidad del Centro

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

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

Para articular la política de calidad de UPF-BSM se utiliza como base el plan estratégico y la [política de calidad de la UPF](#), siguiendo los requerimientos de AQU y la legislación del marco normativo del espacio Europeo de Educación Superior.

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

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

#### Valores:

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 14 de 41	

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

### Objetivos de calidad:

De acuerdo con su misión, la Escuela orienta sus políticas hacia la sustentabilidad y el humanismo con una fuerte vocación de impacto social positivo y para dar respuesta, se articula el plan estratégico en diez líneas principales:

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

Los indicadores asociados a los objetivos de calidad son:

Objetivo de calidad	Indicadores	R: Responsable F: Frecuencia medición	Meta/Objetivo (20-21)
Excelencia académica con una visión de <i>New Management</i>	Índice de satisfacción de los estudiantes	R: Responsable de Calidad F: Anualmente	≥ 4
Modelo educativo propio de la escuela orientado al diseño de un futuro profesional único	Tasa de adecuación del trabajo a los estudios	R: Director/a de Servicios al Estudiante F: Anualmente	≥ 80%
Una vocación internacional con una visión global de retos del futuro	% estudiantes internacionales	R: Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos F: Anualmente	≥ 35%

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 15 de 41	

Objetivo de calidad	Indicadores	R: Responsable F: Frecuencia medición	Meta/Objetivo (20-21)
	Nº de redes internacionales	R: Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos F: Anualmente	8
	Nº de alianzas académicas internacionales	R: Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos F: Anualmente	6 (doble grado / titulación) y 28 (movilidad académica)
	Nº de estudiantes en programas de movilidad	R: Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos F: Anualmente	Incoming: ≥ 10 Outgoing: ≥ 5
Gestión del conocimiento basado en investigación de impacto y transferencia de conocimiento	Nº de profesores CF UPF-BSM (full time y part-time) activos en investigación	R: Vicedecano/a de Investigación F: Anualmente	22
	Nº de publicaciones indexadas CF UPF-BSM (full time y part-time)	R: Vicedecano/a de Investigación F: Anualmente	18
	Nº de cátedras de empresa	R: Vicedecano/a de Transferencia de Conocimiento F: Anualmente	6
Emprendimiento con perfiles diversos con capacidad de transformar	Nº de empresas creadas por graduados	R: Director/a de Servicios al Estudiante F: Anualmente	Valor descriptivo
Vínculo con el entorno de empresas, organizaciones y social y fuertes alianzas con el mundo empresarial y antiguos alumnos	Índice de inserción laboral	R: Director/a de Servicios al Estudiante F: Anualmente	≥ 80%
	Nº de actividades realizadas desde el Servicio de Carreras Profesionales	R: Director/a de Servicios al Estudiante F: Anualmente	3 eventos al mes
	% incremento de ofertas de trabajo ofrecidas desde el Servicio de Carreras Profesionales	R: Director/a de Servicios al Estudiante F: Anualmente	≥ 10% incremento de ofertas t-1
Reconocimiento académico internacional	Nº de acreditaciones internacionales	R: Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos F: Anualmente	1
Una política de profesorado diferenciada orientada a la excelencia académica	% profesorado Core Faculty UPF-BSM	R: Decano/a F: Anualmente	≥ 50% del profesorado plantilla UPF-BSM



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 16 de 41	

Objetivo de calidad	Indicadores	R: Responsable F: Frecuencia medición	Meta/Objetivo (20-21)
	% horas de clase impartidas por el Core Faculty UPF-BSM	R: Decano/a F: Anualmente	40%
Un modelo de gestión eficiente	Cumplimiento de los objetivos del personal de gestión	R: Coordinador/a General F: Anualmente	≥ 75%
	Proporción profesorado Core Faculty por género (%)	R: Decano/a F: Anualmente	Mejorar ratio t-1 para acercarse a la paridad
	% profesorado internacional Core Faculty	R: Decano/a F: Anualmente	≥ 30%
	Proporción personal de gestión por género (%)	R: Coordinador/a General F: Anualmente	Mejorar ratio t-1 para acercarse a la paridad
	% personal de gestión internacional	R: Coordinador/a General F: Anualmente	≥ 20%

### 3.2 Alcance del SGIC del Centro

El manual del SGIC describe el sistema de gestión de la calidad aplicado a los Másteres Universitarios de la UPF-BSM. Las titulaciones están especificadas en el apartado "Titulaciones".

### 3.3 Responsables del SGIC del Centro

El órgano central responsable del SGIC es la Comisión de Calidad del Centro, que ha sido constituida y aprobada por el Consejo Rector.

La Comisión de Calidad está formada por los siguientes miembros:

1. Director/a General (presidente de la comisión).
2. Decano/a.
3. Gerente y representante del personal de gestión.
4. Vicedecano/a de Educación y asuntos académicos y representante de la actividad internacional de la escuela (programas, profesorado, estudiantes...)
5. Vicedecano/a de Investigación, Director académico del Máster Universitario en Gestión Financiera y Auditoría de la empresa, Profesor Core Faculty y representante del profesorado y Dirección académica de titulaciones.
6. Director/a académico/a del Máster Universitario en Marketing, Profesora Core Faculty y representante del profesorado y Dirección académica de titulaciones.
7. Director/a académico/a del MBA, Profesora Core Faculty y representante del profesorado y Dirección académica de titulaciones de la UPF-BSM



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 17 de 41	

8. Director/a de Servicios al estudiante de la UPF-BSM y representante de los empleadores y antiguos alumnos.
9. Director/a de Secretaría Académica.
10. Responsable de Programación y Calidad Académica.
11. Responsable de Calidad (Coordinador de la Comisión de Calidad).
12. Alumni del Máster Universitario en Gestión Financiera y Auditoría de la empresa de la UPF-BSM y representante de los antiguos alumnos
13. Estudiante del MBA y representante de los estudiantes

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

- Analizar y hacer seguimiento de los indicadores de calidad de las titulaciones.
- Analizar y hacer seguimiento de los indicadores de calidad del centro CMI (Cuadro de Mando Integral).
- Revisar y aprobar los informes de seguimiento de las titulaciones.
- Revisar y aprobar los autoinformes de acreditación.
- Elaborar, revisar y aprobar la política y los objetivos de calidad.
- Revisar el estado de las propuestas de los planes de mejora y hacer nuevas propuestas.
- Revisar y aprobar el SGIC del centro.

### 3.4 Seguimiento y mejora continua

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

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

- Los sistemas de información internos, mediante los cuales se elaboran los indicadores de la titulación, con la evolución temporal sobre: rendimiento, abandono, graduación, eficiencia, satisfacción, desarrollo de prácticas profesionales, inserción laboral, etc.
- 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.

Con esta información se elaboran informes de seguimiento y autoinformes de acreditación, como elementos principales para el control de la calidad de las titulaciones. Así mismo, se elabora el informe de

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 18 de 41	

revisión del SGIC, como elemento principal para el control de la calidad del centro. En los informes se establecen propuestas y acciones de mejora.

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

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

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

### 3.5 Participación de los grupos de interés

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

- Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos):
  - A través de reuniones con el delegado del curso: es el canal de comunicación con el grupo de estudiantes y se llevan a cabo, como mínimo, trimestralmente.
  - A través del seguimiento individualizado de cada estudiante: es la aplicación de la coordinación docente y del plan de acción tutorial a través de las sesiones de tutorías con los estudiantes (grupales o individuales).
  - A través de las encuestas de satisfacción que los estudiantes reciben a lo largo del curso (proceso de admisión, expectativas iniciales, calidad del cuerpo docente, calidad del material, metodología docente, tutores del trabajo final de máster, desarrollo de prácticas académicas externas, grado de recomendación de los estudiantes, grado de cumplimiento de las expectativas, percepción del cuerpo docente, clima laboral al personal de gestión, etc...).
  - A través de las sugerencias, incidencias o reclamaciones de los estudiantes.
  - A través de la participación en actividades de *focus group* sobre las titulaciones.
  - A través de las encuestas de inserción laboral que responden los antiguos alumnos a un tiempo determinado después de la finalización del programa.
  - A través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los autoinformes de acreditación, los planes de mejora de las titulaciones y la política y objetivos de calidad. Un estudiante forma parte de la Comisión de Calidad.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 19 de 41	

- Los estudiantes y antiguos alumnos tienen en todo momento capacidad para expresar sus opiniones a la Dirección Académica del Centro y del Título y proponer mejoras en búsqueda de la excelencia de los programas.
- Personal de gestión:
  - A través de la canalización de información recibida por los estudiantes, profesores, empresas que acogen a estudiantes en prácticas, empleadores y el resto del personal de gestión.
  - A través de las encuestas de clima laboral.
  - A través de la participación en la identificación de necesidades de formación.
  - A través de los resultados de las encuestas de satisfacción de actividades formativas.
  - A través de la participación en sesiones grupales y evaluación 360º de las titulaciones.
  - A través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los autoinformes de acreditación, los planes de mejora de las titulaciones y la política y objetivos de calidad. Asimismo, el personal de gestión forma parte de la Comisión de Calidad.
- Profesorado:
  - A través de reuniones individuales de coordinación docente con el profesorado: la Dirección Académica, en función de la duración de la asignatura, mantiene una reunión/comunicación antes del comienzo de la asignatura, otra durante el transcurso de esta y una tercera al finalizar el período de evaluación de la asignatura. La Dirección Académica se encarga de revisar la planificación docente para que no exista solapamiento de contenido entre las diferentes asignaturas impartidas por diferentes profesores. Así mismo, la Dirección Académica vela para que el contenido de los materiales esté actualizado (bibliografía, material de lectura y casos de análisis), de modo que los estudiantes puedan adquirir las competencias previstas.
  - A través de reuniones generales de coordinación docente con el Claustro de profesorado: se lleva a cabo, como mínimo, una reunión de claustro al finalizar el curso y como preparación del siguiente ya que permite compartir el conocimiento transversal de los contenidos, el método pedagógico, la coordinación de los temas y valorar el seguimiento de la titulación. También es el mecanismo para que el equipo de profesores conozca el perfil del grupo al que van a impartir clases.
  - A través de las encuestas de satisfacción del profesorado para asegurar que disponen de todas las herramientas necesarias para impartir la docencia y asegurar la adquisición de competencias por parte de los estudiantes.
  - A través de encuentros entre las direcciones académicas de las diferentes titulaciones con el objetivo de poner en común nuevas metodologías, actividades académicas y buenas prácticas que se llevan a cabo en los programas.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 20 de 41	

- A través de las comunicaciones realizadas en los foros de la intranet para el caso de los programas online. El objetivo es que el profesorado pueda comunicarse con la Dirección Académica del Título y expresar sus opiniones.
  - A través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los autoinformes de acreditación, los planes de mejora de las titulaciones y la política y objetivos de calidad. El profesorado forma parte de la Comisión de Calidad.
  - El profesorado tiene en todo momento capacidad para expresar sus opiniones a la Dirección Académica del Centro y del Título y proponer mejoras en búsqueda de la excelencia de los programas.
- Sociedad, en particular empleadores o empresas que acogen a estudiantes en prácticas:
- A través de las encuestas de satisfacción que se aplican a las empresas que acogen a estudiantes en prácticas sobre el desarrollo de las prácticas profesionales de los estudiantes.
  - A través de reuniones y contacto continuo con el servicio de carreras profesionales, los empleadores ofrecen información relativa a las competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes para mejorar la inserción laboral.
  - A través de las comunicaciones que se reciben en los diferentes eventos organizados por el Centro en donde participan empleadores, tales como conferencias, talleres, encuentros con estudiantes, *speed networking*, etc.

El SGIC del centro dispone del procedimiento "PMC0.0 Medición y seguimiento de la satisfacción", donde quedan expresadas las diferentes herramientas para medir la satisfacción de los diferentes grupos de interés. Así mismo, en cada proceso del SGIC se muestra la intervención de los grupos de interés.

### 3.6 Información pública y rendición de cuentas

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

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

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 21 de 41	

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

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

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

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

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

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

### 3.7 Mapa de Procesos

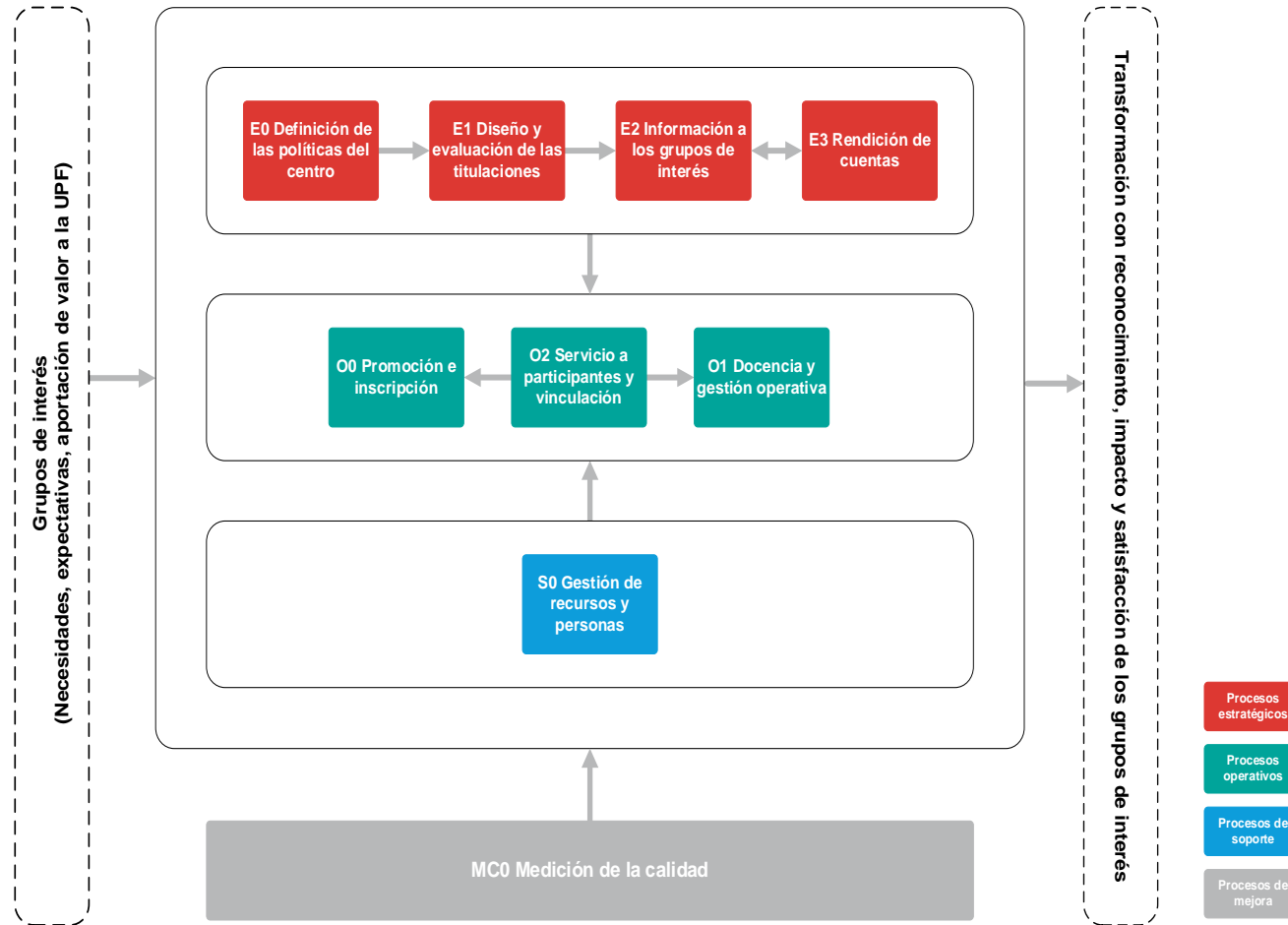
El mapa de procesos es un esquema gráfico que refleja, en este caso, los procesos que afectan la UPF-BSM y las relaciones que se establecen entre estos.

Se pueden diferenciar tres tipos de procesos:

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

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 22 de 41	



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 23 de 41	

### 3.8 Procesos

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

**Tabla de equivalencias entre los procedimientos del sistema, los requisitos de AUDIT y la guía para la certificación de la implantación el SGIC de AQU:**

Proceso / procedimiento		1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	Dimensión certificación
PE0 Definición de las políticas del centro	PE0.0 Planificación estratégica								Dimensión 1
	PE0.1 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad								
	PE0.2 Establecimiento de normativas								
	PE0.3 Definición de la política del personal académico								
	PE0.4 Definición de la política del personal de gestión								
PE1 Diseño y evaluación de las titulaciones	PE1.0 Diseño, modificación y aprobación de titulaciones								Dimensión 2
	PE1.1 Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones								
	PE1.2 Extinción de las titulaciones								
	PE1.3 Revisión del portafolio								
	PE1.4 Acreditación de las titulaciones								
PE2 Información a los grupos de interés	PE2.0 Información a los grupos de Interés								Dimensión 6
PE3 Rendición de cuentas	PE3.0 Análisis de resultados								Dimensión 6
PO0 Promoción e inscripción	PO0.1.0 Comunicación y captación de interesados								Dimensión 3
	PO0.1.1 Admisión								
	PO0.1.2 Matriculación								
	PO0.1.3 Asignación de becas								
	PO0.1.4 Baja y otras peticiones								
	PO1.0 Planificación e impartición de la docencia								Dimensión 3

Proceso / procedimiento		1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	Dimensión certificación
PO1 Docencia y gestión operativa	PO1.1 Gestión operativa de los programas								
	PO1.2 Prácticas académicas externas								
	PO1.3 Coordinación docente y metodológica								
	PO1.4 Gestión de incidencias, quejas y sugerencias								
	PO1.5 Gestión del trabajo final de Máster (TFM)								
	PO1.6 Procedimiento plan de acción tutorial (PAT)								
PO2 Servicio a participantes y vinculación	PO2.0 <i>Welcome Service</i>								Dimensión 3
	PO2.1 Servicio de orientación y desarrollo profesional								
	PO2.2 Movilidad Internacional								
	PO2.3 Gestión de títulos y certificados académico								
	PO2.4 Alumni								
PS0 Gestión de recursos y personas	PS0.0.0 Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación del personal académico								Dimensión 4 y 5
	PS0.0.1 Formación y desarrollo del personal académico								
	PS0.0.2 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico								
	PS0.1.0 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión								
	PS0.1.1 Evaluación del desempeño y promoción del personal de gestión								
	PS0.1.2 Formación y desarrollo del personal de gestión								
	PS0.2.0 Gestión de los recursos materiales								
	PS0.2.1 Gestión de los servicios								
	PS0.3 Gestión de la documentación								
PMC0 Medición de la calidad	PMC0.0 Medición y seguimiento de la satisfacción								Dimensión 6



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 25 de 41	

*Dimensiones para el diseño:*

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

*Dimensiones para la certificación:*

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

### 3.8.1 Procesos estratégicos

#### PE0 - Definición de las políticas del centro

Este proceso contempla:

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

La definición del plan estratégico, misión, visión y valores de la escuela se construye en coherencia con el de la Universidad Pompeu Fabra. Es el Comité Ejecutivo quién elabora y revisa dicho plan, quién recibe asesoramiento del Consejo asesor internacional (PE0.0).

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

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

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

Por otra parte, el proceso contempla las normativas aplicables a la titulación y el Centro pone a disposición de todos los grupos de interés (web del Centro) las normativas académicas y de funcionamiento que siguen el marco de referencia de la Universidad Pompeu Fabra. La secretaria general es quien revisa o elabora el marco normativo que posteriormente es aprobado por el Comité Ejecutivo del Centro.

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 26 de 41	

- 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

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

- 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.

## PE1 - Diseño y evaluación de las titulaciones

Este proceso contempla:

- Diseño, modificación y aprobación de las titulaciones, "PE1.0"
- Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones, "PE1.1"
- Extinción de las titulaciones, "PE1.2"
- Revisión del portafolio, "PE1.3"
- Acreditación de las titulaciones, "PE1.4"

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 27 de 41	

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

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. Una vez aprobado se elabora la propuesta (memoria) siguiendo las directrices marcadas por la agencia de la calidad evaluadora bajo la supervisión y asesoramiento de la Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF, quien una vez finalizada la propuesta inicia el proceso de aprobación por parte de los órganos competentes de la UPF, quienes gestionan la aprobación oficial.

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

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

En el caso de las titulaciones que se decidan acreditar, el/la Responsable de Programación y Calidad Académica junto con el/la Responsable de Calidad planifica, en base al calendario de acreditación e indicaciones que proporciona la Oficina Técnica de Calidad de la UPF ("PE1.4").

## **PE2. Información a los grupos de interés**

Este proceso contempla:

- Información a los grupos de interés, "PE2.0"

Ver apartado "Información pública" del manual del SGIC.

## **PE3. Rendición de cuentas**

Este proceso contempla:

- Análisis de resultados, "PE3.0"

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 28 de 41	

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

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

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

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

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

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

### 3.8.2 Procesos operativos: Orientación a los estudiantes

#### PO.0 Promoción e inscripción

Este proceso contempla:

- Comunicación y captación de interesados, “PEO0.1.0”
- Admisión, “PEO0.1.1”
- Matriculación, “PEO0.1.2”
- Asignación de becas, “PEO0.1.3”
- Baja y otras peticiones, “PEO0.1.4”

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

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

La admisión a un programa “PO0.1.1” inicia una vez el interesado abona el importe de solicitud de admisión y ha presentado la documentación requerida para su acceso y admisión a través de eSecretaría. 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.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 29 de 41	

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

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

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

En caso de que el matriculado se dé de baja ("PEO0.1.4") y en función de las razones y del periodo en que la pida y sobre todo que se establezca en las condiciones generales de contratación, puede solicitar la devolución del importe abonado.

## **PO1 Docencia y gestión operativa**

Este proceso contempla:

- Planificación e impartición de la docencia, "PO1.0"
- Gestión operativa de los programas, "PO1.1"
- Prácticas académicas externas, "PO1.2"
- Coordinación docente y metodológica, "PO1.3"
- Gestión de incidencias, quejas y sugerencias, "PO1.4"
- Gestión del trabajo final de master (TFM), "PO1.5"
- Plan de Acción Tutorial (PAT), "PO1.6"

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 "PO1.0".

La asignación del profesorado responsable de la impartición de las sesiones, así como del profesorado responsable de la supervisión de los Trabajos de Final de Máster (TFM) y las Prácticas Académicas Externas (PAE), es llevado a cabo por los Directores/as Académicos/as de las distintas titulaciones, juntamente con los coordinadores de las áreas de conocimiento de cada asignatura y siguiendo los criterios de adecuación establecidos previamente por el Decano/a

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 "PO1.3".

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 30 de 41	

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.

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

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

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

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

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

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

Aunque los problemas o dificultades que pudieran surgir a lo largo del proceso formativo se intentan resolver de inmediato a través de las personas que están en contacto directo con los estudiantes, el centro dispone de un proceso de gestión de incidencias, quejas y sugerencias, donde el estudiante o cualquier grupo de interés 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, "PO1.4".

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 31 de 41	

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.

## **PO2 Servicio a participantes y vinculación**

Este proceso contempla:

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

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

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

Desde el 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.



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 32 de 41	

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 Jobarcelona).

La movilidad internacional de estudiantes "PO2.2", tanto de entrada (*incoming*) como de salida (*outgoing*), está desarrollándose progresivamente para incluir la movilidad curricular (con reconocimiento académico en el plan de estudios en el cual 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).

En todo momento, los 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 "PO2.3".

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

### 3.8.3 Procesos de soporte

#### PS0 Gestión de recursos y personas

Este proceso contempla:

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

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

Profesorado contratado, que se divide en:

- *UPF-BSM Faculty*:
  - o UPF-BSM Core faculty
  - o UPF-BSM part-time faculty
- UPF Faculty con dedicación part-time en la UPF-BSM (en adelante Afiliados UPF)



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 33 de 41	

Profesorado adjunto externo:

- Resto de profesores externos y colaboradores docentes

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

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

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

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

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

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 34 de 41	

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

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

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

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

Servicios de atención al estudiante:

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

Servicios internos:

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

### 3.8.4 Procesos de mejora

#### MC0 Medición de la satisfacción

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

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

- Medición de la satisfacción de los estudiantes:
  - o Encuestas en el proceso de admisión y las expectativas iniciales.
  - o Encuestas frente a la calidad del cuerpo docente.
  - o Encuestas frente a las asignaturas, las competencias adquiridas, la metodología de enseñanza, 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.

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 35 de 41	

- Encuestas de las tutorías o mentorías: de prácticas académicas externas y de trabajo final del programa.
- Encuestas de la valoración de las instalaciones y servicios.
- Encuestas sobre el grado de cumplimiento de las expectativas, recomendación (*Net Promoter Score*) y valoración global al finalizar el ciclo formativo.
- Encuestas sobre los aspectos positivos y a mejorar del programa.
- Reuniones con delegados de las diferentes titulaciones.
- *Focus group* con participantes para obtener datos cualitativos.
- Medición del grado de empleabilidad de los antiguos alumnos:
  - Encuestas para medir la tasa de empleabilidad y de adecuación del trabajo a los estudios (ver PO2.4 Procedimiento Alumni).
- Medición de la satisfacción del profesorado:
  - 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:
  - Clima laboral en la organización (ver PS0.1.3 Procedimiento evaluación desempeño, promoción y reconocimiento de personas).

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.

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

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

### 3.9 Tabla general de indicadores

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

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 36 de 41	

Los indicadores son los siguientes:

**Indicadores de los procesos estratégicos:**

Proceso		Procedimiento		Indicador
Definición de las políticas del centro	PE0	Planificación estratégica	PE0.0	Cumplimiento de los indicadores del CMI
		Definición del SGIC, política y objetivos de calidad	PE0.1	% de propuestas de mejora del SGIC cerradas en el plazo establecido
		Establecimientos de normativas	PE0.2	% de grado comprensión del marco normativo
		Definición de la política del personal académico	PE0.3	% satisfacción del profesorado respecto a la política del personal académico y a la estructura del claustro docente
		Definición de la política del personal de gestión	PE0.4	Índice de satisfacción del personal de gestión con la política de gestión
Diseño y evaluación de las titulaciones	PE1	Diseño, modificación y aprobación de las titulaciones	PE1.0	% de titulaciones presentadas a los órganos externos que son verificadas
				% de modificaciones presentadas aprobadas
		Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones	PE1.1	% de propuestas de mejora cerradas en el plazo establecido
				% de consecución favorable de las propuestas en el plazo establecido
		Extinción de las titulaciones	PE1.2	# de programas extinguidos
		Revisión del portafolio	PE1.3	% de programas con una puntuación $\geq 6$
Acreditación de las titulaciones	PE1.4	% de programas que consiguen la acreditación		
Información a los grupos de interés	PE2	Información a los grupos de interés	PE2.0	% satisfacción de los estudiantes con la información pública (encuesta inicial)
Rendición de cuentas	PE3	Análisis de resultados	PE3.0	-

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 37 de 41	

**Indicadores de los procesos operativos:**

Proceso		Procedimiento		Indicador
Promoción e inscripción	PCO-0	Comunicación y captación de interesados	PO0.1.0	# solicitudes información
				# preinscripciones (solicitudes de admisión)
				% solicitudes por canales de información
				% satisfacción del estudiante respecto al proceso de información y admisión
		Admisión	PO0.1.1	% admitidos y no admitidos por título
		Matriculación	PO0.1.2	# de plazas ofertadas de nuevo acceso
				# matriculados (nuevo ingreso, parciales)
				Distribución de los estudiantes matriculados en función de la universidad de procedencia
				Media de créditos matriculados por estudiante
		Asignación de becas	PO0.1.3	% becas concedidas sobre candidatos que cumplen con los requisitos
Baja y otras peticiones	PO0.1.4	% bajas, modificaciones matrículas, renuncias o reincorporaciones sobre el total de matriculados por título		
Docencia y gestión operativa	PCO-1	Planificación e impartición de la docencia	PO1.0	HIDA según grado de titulación del profesorado
				Tasa de abandono por título
				Tasa de rendimiento por título
				Tasa de graduación por título
				Tasa de eficiencia por título
				Duración media de los estudios por título

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 38 de 41	

Proceso		Procedimiento		Indicador
				% grado de satisfacción de las encuestas de satisfacción por título
		Gestión operativa de los programas	PO1.1	% de satisfacción del estudiante respecto al gestor de programas
				% de satisfacción de los Directores Académicos de Título respecto a los gestores de programas
		Prácticas académicas externas	PO1.2	% colocación de prácticas académicas profesionales por título
				% bajas por título
		Coordinación docente y metodológica	PO1.3	% programas alineados con el modelo educativo
				% grado de satisfacción en la coordinación docente
		Gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones	PO1.4	# sugerencias
				# quejas
		Gestión del trabajo final de Máster (TFM)	PO1.5	% TFM aprobados con éxito por título
				% TFM con impacto social por título
				% satisfacción de los estudiantes respecto al TFM
		Plan de Acción Tutorial (PAT)	PO1.6	-
		Servicio a participantes y vinculación	PCO-2	<i>Welcome Service</i>
% de satisfacción general del servicio <i>Welcome Service</i>				
Servicio de orientación y desarrollo profesional	PO2.1			% satisfacción de los estudiantes respecto a las actividades del Servicio de Carreras Profesionales
				% incremento de ofertas de trabajo
Movilidad internacional	PO2.2			# estudiantes en programas de movilidad por estudios (convocatoria movilidad)

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 39 de 41	

Proceso		Procedimiento		Indicador
		Gestión de títulos y certificados académicos	PO2.3	% satisfacción respecto al programa de movilidad
				-
		Alumni	PO2.4	Tasa de empleo por título
				Tasa de adecuación del trabajo a los estudios por título
				Índice de satisfacción por actividad

#### Indicadores de los procesos de soporte:

Proceso		Procedimiento		Indicador
Gestión de recursos y personas	PS-0	Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación personal académico	PS0.0.0	% profesorado internacional <i>Core Faculty</i>
				% profesorado <i>Core Faculty</i> con experiencia en el extranjero ( $\geq 1$ año)
				% profesores <i>Core Faculty</i> BSM
				% profesores <i>Core Faculty</i> Afiliados UPF
				% profesorado con doctorado
				% profesores <i>Core Faculty</i> con dedicación $\geq 50\%$ en la BSM
		Formación y desarrollo del personal académico	PS0.0.1	Nº de actividades formativas realizadas al personal académico <i>Core Faculty</i>
				Nº profesores <i>Core Faculty</i> que han asistido a las actividades formativas
				% de personal académico <i>Core Faculty</i> que participa en acciones formativas respecto al total convocado
				% satisfacción de la formación al personal académico <i>Core Faculty</i>
		Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico	PS0.0.2	% profesorado con una buena valoración
				Nº de publicaciones hechas por el <i>Core Faculty</i>

	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 40 de 41	

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

#### Indicadores de los procesos de mejora:

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



	<b>Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad</b>	<b>Código</b>	M-1
		<b>Versión</b>	07
		<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
		Página 41 de 41	

#### 4. Revisiones del SGIC del Centro

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
- Versión 01	03-2015	Última revisión del manual de gestión de calidad.
M-1 Versión 02	11-2017	Revisión general del SGIC.
M-1 Versión 03	18-07-2019	Revisión y modificación de todos los procesos del SGIC como parte de la mejora continua y en base a las recomendaciones recibidas por la OTQ en su informe de evaluación, con el objetivo de preparar la certificación. Se realiza el informe de revisión anual del SGIC y se crea la Comisión de Calidad del Centro.
M-1 Versión 04	10-09-2019	Actualización de los indicadores asociados a los objetivos de calidad, modificación en los responsables del centro y en los miembros de la Comisión de Calidad. Actualización de los procesos relacionados a las dimensiones 3, 4 y 5 de la guía AQU.
M-1 Versión 05	26-11-2019	Revisión general del manual. Ajuste de la política y objetivos de calidad, los responsables del centro. Actualización de los indicadores de los procedimientos.
M-1 Versión 06	26-11-2019	Ajuste en la redacción de la página 7 y los indicadores de los procesos de soporte.
M-1 Versión 07	23-12-2021	Revisión general y actualización del manual. El nuevo sistema de gobernanza de la escuela está pendiente de actualizar.