

## Informe autoevaluación: 4312572 - Máster Universitario en Alta Dirección

### DATOS DEL TÍTULO

<b>Número de Expediente (RUCT):</b>	4312572
<b>Denominación Título:</b>	Máster Universitario en Alta Dirección
<b>Fecha de verificación inicial:</b>	29-07-2010
<b>Fecha de última modificación aprobada de la memoria:</b>	27-06-2019
<b>Universidad responsable:</b>	Universidad Rey Juan Carlos
<b>Universidades participantes:</b>	-
<b>Centro en el que se imparte:</b>	Escuela de Postgrado - Vicalvaro
<b>Nº de créditos:</b>	60
<b>Idioma:</b>	Español
<b>Modalidad:</b>	A Distancia Presencial
<b>Otros centros participantes:</b>	Centro de Educación Superior EAE Madrid

### INTRODUCCIÓN.- La redacción de este apartado se realizará conforme a las indicaciones señaladas en la Guía de evaluación para la renovación de la acreditación: :

URJC:

El Máster en Alta Dirección se imparte por primera vez en el curso académico 2010-2011. Desde este curso, hasta el 2013-2014 (inclusive), el Máster constaba de 90 créditos ECTS, y se impartía en modalidad presencial, obteniendo grandes tasas de éxito entre sus estudiantes. Posteriormente la carga de ECTS se modificó a 60 créditos y se decidió ampliar la modalidad de impartición. Así, desde el curso académico 2014-2015 se imparte en modalidad presencial y online. Posteriormente se incorporó un centro adscrito a la Universidad Rey Juan Carlos (Centro de Educación Superior EAE Madrid) como nuevo centro de impartición del master.

En los últimos años, desde el curso 2014-15, el master ha generado un gran interés entre los estudiantes, alcanzando grandes cuotas de demanda. Especialmente entre estudiantes extranjeros. Interés motivado por los acuerdos con escuelas de negocios privadas, las cuales popularizaron el master en países hispanohablantes. Sin embargo, a raíz de la entrada de un nuevo equipo de gobierno en la Universidad, se cancelaron todos los acuerdos con las escuelas, disminuyendo las altas cuotas de demanda anteriores. A esto se unió la pérdida de reputación sufrida por la Universidad Rey Juan Carlos, durante este mismo periodo, debido a varios escándalos mediáticos. No obstante, sigue existiendo un interés elevado por cursar el master, en relación a la oferta de plazas, especialmente en la modalidad presencial. Esto ha generado la solicitud, por parte de la comisión de calidad del master, de incrementar la oferta de plazas, en la modalidad presencial, de 25 a 40.

Durante el curso 2019-20 el master ha afrontado una situación de pandemia mundial por el Covid-19 que ha afectado a los procesos de trabajo, principalmente de la modalidad presencial. La experiencia del profesorado en la docencia online, permitió una adaptación adecuada de la modalidad presencial a online durante el segundo semestre del curso. En este contexto, los grupos de interés del master padecieron las consecuencias del Estado de Alarma por crisis sanitaria COVID-19. La universidad iba adaptando sus procesos en función de las normativas que se iban aprobando en la Comunidad de Madrid y creando protocolos de seguridad para la salud.

La experiencia y profesionalidad de los docentes del master ha sido ampliamente constatada durante los últimos años, en los que se mantienen unas valoraciones docentes altas. Esta profesionalidad también ha sido demostrada en un contexto de incertidumbre. Los profesores se han enfrentado a una adaptación de la modalidad de impartición docente por la aparición de una situación de pandemia

mundial. En este contexto, y haciendo un gran esfuerzo, en tiempo récord, han conseguido mantener el nivel formativo de los estudiantes y los resultados que viene obteniendo el master cada año. Esta situación ha servido para corroborar el buen hacer del profesorado del master.

Los mecanismos de coordinación del master desempeñan un papel clave en la gestión del master. La clave del sistema se centra en los coordinadores de asignatura, quienes gestionan la problemática diaria de la asignatura e informan de problemas genéricos a la dirección. Al estar en contacto directo con los estudiantes tienen la capacidad de conocer de primera mano las situaciones problemáticas que surgen durante el curso. Estos mecanismos también han demostrado su buen desempeño durante la pandemia de Covid-19, agilizando la comunicación, en doble sentido, dirección-profesor-estudiante.

En general, la satisfacción global con el máster, de todos los grupos de interés, es alta. Estos niveles de satisfacción son el reflejo de los resultados de 10 años de experiencia en los que, poco a poco, se ha ido mejorando la estructura del master, favoreciendo una implementación más eficiente y eficaz.

Los docentes están muy satisfechos, al igual que el personal de administración y los egresados. Este es un punto muy importante para nosotros porque entendemos que cuando realmente valoras la formación recibida es cuando la tienes que utilizar. Esto ocurre con los egresados, quienes se muestran muy satisfechos con el master.

Uno de los puntos más flojos es la atención administrativa a los estudiantes. Esto se debe a la excesiva y compleja burocracia, y la falta de atención oral recibida para realizar los procesos administrativos. El aumento de la plantilla de atención a los estudiantes de la Escuela de Masters Oficiales (EMO) y una revisión de procesos, podría ayudar a mejorar esta situación. Si bien, la EMO está inmersa en un proceso de digitalización de todos los trámites, como ha demostrado con la digitalización del proceso de solicitud de defensa de los trabajos fin de master, y la universidad ha implantado el sistema de ayuda.urjc.es donde se resuelven muchos problemas.

El Master en Alta Dirección de la Universidad Rey Juan Carlos ha conseguido ofrecer un servicio público de calidad, durante más de 10 años, apoyándose en la experiencia y desempeño de los docentes.

EAE:

La finalidad del presente informe de autoevaluación es describir y valorar la situación del título de Máster Universitario en Alta Dirección (MUAD) respecto a los criterios y directrices de calidad vigentes.

En primer lugar, se explica cómo se ha procedido a su elaboración y, finalmente, se destacan las fortalezas y debilidades del título sometido a renovación.

Este informe de autoevaluación ha sido redactado por la Dirección Académica de la titulación y por la Unidad Técnica de Calidad (UTC) del Centro, con la colaboración de la Comisión de Aseguramiento de la Calidad (CAC) de la titulación, cuya última renovación se produjo el 12 de enero de 2021, según se desprende del acuerdo 2ª del acta de la reunión ordinaria de la Comisión Académica de EAE Madrid (CAM) (EOS2 20210112\_AC\_CAM). En la CAC se hallan representados todos los colectivos implicados en el desarrollo del máster; esto es, alumnos, profesores, personal de administración y servicios, y agentes y expertos externos.

Se adjuntan, como evidencias de este proceso de acreditación, las actas derivadas de las distintas reuniones mantenidas, tanto de la CAM (lectura preliminar del autoinforme el 19 de enero de 2021 y definitiva el 26 de enero de 2021), como de la CAC del MUAD (puesta en conocimiento del autoinforme aprobado por la CAM).

El título objeto de renovación de acreditación está diseñado para formar a directivos que afronten los cambios tecnológicos, sociales y económicos con la solvencia y anticipación necesaria que exigen las organizaciones actuales. En definitiva, la orientación del máster es eminentemente profesional, aunque destaca por su rigurosidad en los aspectos académicos y científicos.

Desde que el Centro de Educación Superior EAE Madrid se convirtió en centro adscrito a la Universidad Rey Juan Carlos (URJC) se han elaborado todos y cada uno de los informes de seguimiento anual de esta titulación, siguiendo el modelo elaborado por el Vicerrectorado de Calidad de la URJC. El objetivo de los informes anuales es que los responsables del seguimiento de la titulación en el Centro realicen un autodiagnóstico de su desarrollo y que sus reflexiones permitan entender mejor los logros y las dificultades del mismo para formular propuestas de mejora.

Entre las principales fortalezas del título se encuentra el equilibrado equipo docente que armoniza rigor académico y práctica

profesional, altamente especializada en la materia, y que da como resultado una propuesta formativa de nivel en su ámbito de conocimientos.

Los resultados de aprendizaje quedan satisfechos no solo gracias a la característica que acabamos de citar, sino que también hay que tener en cuenta el liderazgo, la entrega, la predisposición y la cercanía del Área de Coordinación Académica, un aspecto conocido y reconocido tanto por estudiantes como por profesores.

Consecuentemente con lo anterior, existe una vocación de mejora continua que se observa en acciones concretas, como la dotación de mecanismos que refuercen y promuevan la labor científica de nuestro claustro docente.

El nivel académico y de profesionalización en los contenidos del programa, así como su tratamiento, impacta positivamente en el rendimiento profesional de los estudiantes. Todo el equipo está implicado en dotar a los estudios de un gran nivel de competencias y conocimientos, con el fin de hacer más relevante el perfil de egreso, lo que se pone de manifiesto en los datos de inserción laboral de la titulación.

Dado el importante crecimiento del Centro en los últimos años, entre los aspectos que se han mejorado debemos destacar la aprobación de normativas académicas propias, compatibles con las de la URJC, de la que, como hemos dicho, el Centro de Educación Superior EAE Madrid es centro adscrito, y que están publicadas en <https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/sistema-de-garantia-interna-de-calidad>. En este orden de cosas, el 15 de enero de 2019 se aprobó, por parte del Comité de Dirección de la Escuela, un Reglamento de organización y funcionamiento que permitió la confección de un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) acorde con las necesidades del Centro y que ordenó el procedimiento de adopción de las citadas normativas académicas propias; a saber:

- Normativa general de evaluación y calificación del centro de educación superior EAE Madrid
- Normativa de acceso, admisión y matrícula en másteres universitarios del Centro de Educación Superior EAE Madrid
- Normativa de expedición de títulos oficiales y propios, y de otros certificados y diplomas del Centro de Educación Superior EAE Madrid
- Normativa del trabajo de fin de máster en másteres universitarios del Centro de Educación Superior EAE Madrid
- Normativa de becas, reconocimientos al mérito académico y premios del Centro de Educación Superior EAE Madrid
- Códigos de conducta académica, y regulaciones y políticas del Centro de Educación Superior EAE Madrid
- Normativa del Centro de Documentación y Recursos (CDR) del Centro de Educación Superior EAE Madrid
- Normativa reguladora de los planes docentes y las guías de programa del Centro de Educación Superior EAE Madrid

En fecha 1 de octubre de 2019, la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) emitió informe favorable a la evaluación del diseño del SGIC (EOS13), cuyos procesos obedecen a la estructura de gobernanza adoptada a través del citado Reglamento de organización y funcionamiento del Centro, constituyéndose de manera sucesiva y a partir de su promulgación, el 15 de enero de 2019, todos los órganos colegiados de gobierno y de gestión, y consultivos, que esta norma o las normativas académicas aprobadas en base al procedimiento contemplado en el Reglamento contemplan; a saber, véase EV1. Órganos EAE.

Todos estos órganos generan sus correspondientes órdenes del día y actas, que son debidamente difundidas entre los grupos de interés, y catalogadas en los procesos del SGIC a los que corresponden.

Entre los aspectos susceptibles de mejora, se halla la verificación de la implantación del SGIC, cuyo proceso estimamos iniciar a finales de 2021, habida cuenta de que el desarrollo del programa de formación interno diseñado para la difusión del SGIC denominado "INCULCA", no se pudo llevar a cabo en su totalidad debido a las restricciones provocadas por la Covid-19.

## DIMENSIÓN 1. La gestión del título

### Criterio 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO

*EL PROGRAMA FORMATIVO ESTÁ ACTUALIZADO DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS DE LA DISCIPLINA Y SE HA IMPLANTADO CONFORME A LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN LA MEMORIA VERIFICADA Y/O SUS POSTERIORES MODIFICACIONES.*

#### **1.1. La implantación del plan de estudios y la organización del programa son coherentes con el perfil de competencias y objetivos del título recogidos en la memoria de verificación y se aplica adecuadamente la normativa académica.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

La implantación del plan de estudios y la organización del programa son coherentes con el perfil de competencias y objetivos del título. Se han establecido 19 competencias generales y 32 competencias específicas que hacen referencia a la formación que debería adquirir un titulado en el Máster Universitario en Alta Dirección. Estas competencias tienen en cuenta tanto los conocimientos académicos y disciplinares (saber), como los profesionales (saber hacer) que se demandan. Las competencias específicas se han dividido en dos. Las competencias académicas y disciplinares (CAD) y las competencias profesionales (CPR). Las guías docentes detallan la implantación docente del master por cada asignatura. Incluyendo: competencias; contenidos; actividades formativas y; criterios de evaluación (evidencia EOS1). Para las evaluaciones se utilizan diferentes pruebas como son: trabajos en grupo, trabajos individuales, trabajo en el foro, test de autoevaluación, asistencia obligatoria, discusión en clase, focus group, clases magistrales, invitaciones a profesionales, seminarios especializados, pruebas de evaluación teórica, práctica y teórico-prácticas.

EAE:

La implantación del plan de estudios en el Centro coincide con la memoria y sigue el perfil de competencias y objetivos presentados ("Planificación asignaturas MUAD" (EOS1)). Los estudiantes disponen de la información de asignaturas y profesores antes de su incorporación a través del web del Centro (<https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/presentacion>), una vez matriculados, a través del campus virtual; antes del inicio lectivo del máster, a través del "EAE Welcome" (EOS1-Welcome EAE MUAD); y por el Departamento de Admisiones y del Vicedecanato de Servicio a los Estudiantes de Postgrado.

Los alumnos también disponen de información sobre los servicios y actividades extracurriculares (EOS1 - Student's Handbook Convocatoria 2019), en el Student's Handbook que identifica a los responsables de cada proyecto y da su información de contacto.

Las actividades formativas en las asignaturas, así como las metodologías ("Metodologías" EOS1), son las previstas en la memoria y facilitan la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos. En el documento "Evaluaciones prácticas" (EOS1) se puede comprobar el porcentaje de casos prácticos de cada asignatura. Las guías docentes se adecuan a la memoria (EOS1), como evidencia la mejora M.GEN.2018-01 (EOS13\_PLAN DE MEJORAS 2020\_v2) establecida en 2018 para la validación de las guías antes de su publicación. Los sistemas de evaluación son los establecidos en la memoria (ver guías docentes (EOS1)) e informe de resultados de aprendizaje de la titulación (<https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/campus-madrid>).

El Centro tiene preestablecida la convocatoria de exámenes finales en la Semana Blanca, cuyas fechas son públicas a través del campus virtual antes del inicio del máster (ESP12 - Calendario Semana Blanca MUAD). Las calificaciones son comunicadas a cada alumno en la plataforma a la semana de realizar el examen final, y dispone de hasta siete días para solicitar la revisión que el profesor tiene que hacer al menos una semana antes de la convocatoria extraordinaria. El cumplimiento del proceso lo comprueba el coordinador académico, abriendo una incidencia en caso de incumplimiento. La evaluación y análisis de dichas incidencias se formaliza en el Informe Anual de Incidencias que es objeto de seguimiento por la Vicedecana de Postgrados del Centro y que, junto con las encuestas, es también valorado en un informe individualizado que se incluye en la retribución variable anual por objetivos (EOS17 - Resultados evaluación profesorado 2019), en el caso del personal docente e investigador (PDI) que dispone de un bono retributivo proporcional a su calidad docente, aplicando las dimensiones del programa DOCENTIA (ESP 19\_Bonus actividad docente e investigación 2018\_2019 y 2020).

El número de alumnos matriculados en el curso 2019/2020 fue de 230, de los cuales 182 se matricularon en modalidad presencial y 48 en modalidad a distancia. A su vez, los alumnos de modalidad presencial están divididos en 8 grupos (ESP09), lo que permite desarrollar las actividades formativas incluidas en las asignaturas y facilita la consecución de los resultados de aprendizaje previstos.

El Departamento de Carreras Profesionales se encarga de la coordinación y gestión de las prácticas curriculares, seleccionando las entidades colaboradoras, evaluando las prácticas curriculares (ver EOS6), y garantizando la adecuación de las empresas al perfil del alumno, de forma que pongan en práctica los conocimientos adquiridos y consigan la experiencia que les permita

conseguir la incorporación al mundo laboral.

Por último, fruto de la adopción por el Comité de Dirección de un nuevo Reglamento de organización y funcionamiento, se diseñó un SGIC, ya verificado, se constituyeron los órganos de gobierno, de gestión y consultivos del Centro, y se aprobaron las normativas académicas propias, de público conocimiento a través de <https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/sistema-de-garantia-interna-de-calidad>.

De las normativas citadas, la Normativa de acceso, admisión y matrículas en másteres universitarios del Centro, aprobada por acuerdo de la Comisión de Coordinación Intracentros de 21 de junio de 2019 ([http://marketing.eae.es/Docs/da\\_aam\\_es.pdf](http://marketing.eae.es/Docs/da_aam_es.pdf)), crea la Comisión Delegada de Admisiones, órgano colegiado que, a propuesta de admisiones, resuelve la admisión definitiva de los candidatos, y la imposición, si procede, de complementos formativos (art. 5. a). Dicha norma también crea la Comisión Delegada de Reconocimientos, órgano colegiado que, a propuesta de los candidatos, resuelve sus solicitudes en materia de reconocimientos de créditos obtenidos. Ambas comisiones son comisiones delegadas de la Comisión Académica de EAE Madrid. Como se desprende de las actas aportadas (EOS5 Actas de la Comisión Delegada de Reconocimientos), únicamente se han tratado reconocimientos de créditos por experiencia profesional en la asignatura de prácticas curriculares. Se adjuntan las actas de las reuniones de la Comisión Delegada de Reconocimiento, junto con dos ejemplos de expedientes completos y el formulario que deben presentar los solicitantes (EOS5).

Por lo tanto, la normativa propia del Centro EAE Madrid es compatible con la normativa de la URJC y es correctamente aplicada. Además, es pública en <https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/sistema-de-garantia-interna-de-calidad>. Los sistemas de transferencia y reconocimiento de créditos se aplican de forma adecuada según los criterios establecidos en la memoria y tienen en cuenta las competencias previas adquiridas por los estudiantes, como se puede apreciar en las actas aportadas.

### **1.2. El título cuenta con mecanismos de coordinación docente (articulación horizontal y vertical) entre las diferentes materias/asignaturas que permiten tanto una adecuada asignación de la carga de trabajo del estudiante como una adecuada planificación temporal, asegurando la adquisición de los resultados de aprendizaje.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

La EV1. Mecanismos de coordinación del MAD muestra la estructura de coordinación del Master en Alta Dirección para garantizar la calidad de la docencia.

La dirección del master se encuentra en contacto directo con los coordinadores de asignatura, profesores y alumnos mediante: asistencia presencial, correo electrónico, videollamadas. Además, es el nexo de unión con la Escuela de Master (EMO) (evidencia EOS2). Desde el curso 2020-2021, la dirección del master cuenta con un codirector, con la finalidad de mejorar la eficacia en las tareas de coordinación docente.

Todas las asignaturas tienen un coordinador que siempre es un profesor de la URJC. El coordinador de asignatura tiene como objetivo mantener la coordinación con el resto de los profesores de la asignatura en cuanto a la: secuenciación de las actividades, contenidos, fechas de docencia y evaluación de la asignatura. Esta coordinación se realiza presencial y/o por otros medios de comunicación como: videollamada, llamada telefónica, o correo electrónico (evidencia EOS2). El coordinador de asignatura también es el encargado calificar el acta de la asignatura y de gestionar el aula virtual, si bien, los profesores con más de tres horas de docencia también tendrán acceso a la aplicación.

Los coordinadores de asignatura son candidatos a formar parte del SGIC, siempre que así lo soliciten. Todos se conocen personalmente (miembros del mismo departamento). Además, para dar mayor agilidad a la comunicación entre los coordinadores se creó un grupo en la aplicación Whatsapp donde comentan y resuelven casos y problemáticas del día a día. Esto permite solucionar cualquier desviación, en cuanto a la planificación general del máster, con gran agilidad y eficacia. Los coordinadores están en comunicación directa con el director del master mediante correo electrónico, llamada telefónica, videollamada y grupo de Whatsapp.

La coordinación con los estudiantes se hace a través del delegado. Cada año, durante el primer mes del curso, los estudiantes eligen a un representante para que actúe como delegado. El representante se comunica con los profesores, coordinadores de asignaturas y dirección del Master presencialmente, videollamada, o por correo electrónico. Además, es miembro de la Comisión de Calidad.

Los estudiantes pueden transmitir sus inquietudes, sugerencias y recomendaciones a través del delegado, o individualmente. Las formas más habituales son presencialmente, por correo electrónico o mediante videollamadas.

Las convocatorias de exámenes y TFM se realizan por medio del aula virtual. Además, esto permite que todos los alumnos reciban un correo electrónico con la convocatoria. En la modalidad presencial, los profesores también indican los días de exámenes mediante comunicación oral.

Los procedimientos de la EMO (horarios, convalidaciones, matriculaciones, normativas) se comunican a través de la web de la URJC. También se comunican mediante aula virtual y correo electrónico.

Al inicio de curso tenemos dos seminarios para los estudiantes sobre: herramientas y procedimientos de utilidad para los alumnos del master (octubre) y cómo hacer el TFM (noviembre).

Las asignaciones de tutores de TFM se realizan mediante aula virtual y correo electrónico. La asignación se comunica a profesores y alumnos al mismo tiempo. Los estudiantes se comunican con los tutores presencialmente en el despacho del profesor, mediante videollamada, mediante el aula virtual y el correo electrónico.

En resumen, la estructura de coordinación del master está compuesta por un conjunto de mecanismos que garantizan la coordinación docente, tanto pdi-pdi como pdi-estudiante.

EAE:

A través de la Asociación Española de Escuelas de Dirección de Empresas (AEEDE), EAE se adhiere a los Principios for Responsible Management Education (PRME) de la ONU, aplicando en su modelo pedagógico los seis principios para la gestión de los valores en las titulaciones y encaminados a que los estudiantes emprendan una práctica profesional responsable. Su aplicación correcta se traduce en el diseño, a través del Reglamento de organización y funcionamiento antes citado, de las figuras y órganos unipersonales y colegiados, de gobierno, de gestión y consultivos, que facilitan la coordinación horizontal y vertical adecuada. Desde un punto de vista práctico, antes del inicio de cada semestre, el director de programa junto con los directores de área de conocimiento, analizan los planes docentes, revisando el contenido para que no se produzcan solapamientos, las actividades formativas y la carga de trabajo del alumno para que se cumplan los niveles del plan de estudios, y los sistemas de evaluación para confirmar su adecuación para la evaluación de las competencias, informando de este proceso a la vicedecana de Postgrados.

Con el fin de reforzar la coordinación con URJC, el plan de mejoras derivado del seguimiento del curso académico 2019/2020 (EOS13\_PLAN DE MEJORAS 2020\_v2) incluye una modificación del SGIC con el fin de establecer un procedimiento de coordinación entre ambas instituciones.

En cuanto a los materiales, son elaborados por los docentes y revisados por el director de programa y los directores de área de conocimiento quienes, en su caso, tomarán las medidas idóneas para ajustarlos.

Realizada esta coordinación, se lleva a cabo una reunión de inicio de convocatoria con el claustro del programa (EOS2\_Muestras actas claustros) donde se comparten experiencias metodológicas y de innovación, se revisan los contenidos y se fomenta la coordinación de los profesores implicados. Como mejora, se ha implantado un sistema de formación continua de los docentes (ESP19\_Plan formación pedagógica) para formarlos en innovación docente durante todo el año y cuya participación y asistencia es acreditada y tenida en cuenta en el cómputo de la retribución variable de los PDI. Con anterioridad a la reunión de claustro se revisan las valoraciones del programa y los profesores para identificar áreas de mejora.

La Comisión de Coordinación Intracentros aprobó el 12 de enero de 2021 el Plan Estratégico PE03/2021("Planificación docente y formación al profesorado") cuyos puntos fundamentales son la mejora del sistema de planificación docente a través de la implantación de un nuevo programa de ordenación docente (POD), la gestión integrada del claustro y el refuerzo del modelo actual de formación tras la experiencia post-Covid denominada "Los miércoles de EAE", consistente en jornadas modulares de formación semanales para todo el claustro (ESO14\_20210112\_AC\_CCI).

Dicha Comisión también ha aprobado el desarrollo de un modelo pedagógico propio de EAE, teniendo en cuenta los puntos de paridad del Centro y los puntos de diferencia de cada modalidad de enseñanza (EOS14\_20210112\_AC\_CCI).

Tanto los coordinadores académicos como el director de programa optimizan la actividad del profesorado, evitando una excesiva presencia de un docente con una única asignatura impartida (salvo el director que imparte una asignatura por semestre para mantener el contacto con los alumnos) y el claustro se compone de especialistas en la materia para asegurar un contacto con los aspectos prácticos, amén de cumplir con la consecución de los conocimientos teóricos.

Otro método de detección de solapamientos es la reunión con delegados (EOS2) a las que asisten el coordinador académico, el delegado, subdelegado y el director de programa para valorar el desarrollo de las asignaturas y que el director tome, en su caso, las medidas adecuadas.

En cuanto a los sistemas de evaluación, la responsable del Área de Sistemas de Evaluación vela para que se cumplan los requisitos establecidos en la memoria de verificación y para que en el campus virtual se incluyan todos los ítems indicados en el plan docente y se proporcione feedback a los alumnos. En caso de detectar alguna incidencia, se comunicará al profesor para su subsanación inmediata antes de la evaluación.

En cuanto a la coordinación de las prácticas curriculares, el Área de Evaluación de Prácticas curriculares, coordinado por una PDI del Centro, cuenta con el soporte del Departamento de Carreras Profesionales. Dicha figura es quien, conjuntamente con el coordinador académico y el director académico del programa, garantiza la máxima coordinación entre áreas y la adecuación de las prácticas con la memoria de verificación, respetando la carga lectiva y el horario de los alumnos. La gestión correcta de esta asignatura se puede verificar con los resultados de encuestas (EOS35\_ Encuesta Satisfacción Servicios de Carreras Profesionales) La supervisión de que las prácticas permitan adquirir a los estudiantes las competencias correspondientes queda asegurada por el seguimiento del tutor en la empresa y del tutor académico, quien exige la especificación de las tareas a realizar para evaluar por medio de, como mínimo, dos entrevistas (al inicio y al final de la práctica) y la memoria que el estudiante debe presentar, partiendo del cuaderno de bitácora, documento imprescindible para elaborar dicha memoria y que, en consecuencia, no se solicita de forma independiente a la misma.

De todo ello, se desprende que el Centro de Educación Superior EAE cuenta con las figuras necesarias para velar por la

coordinación de la titulación objeto de acreditación.

### **1.3. Los criterios de admisión aplicados permiten que los estudiantes tengan el perfil de ingreso adecuado para iniciar estos estudios y en su aplicación se respeta el número de plazas ofertadas en la memoria verificada.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

Los criterios de admisión del Máster permiten a los estudiantes que posean el perfil adecuado de ingreso iniciar estos estudios. Esto es debido a que los criterios de acceso al título son según el artículo 16, del Real Decreto 1393/2007, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, acreditar o estar en posesión del título de Grado o titulación equivalente por una universidad española, o por estudios extranjeros equivalentes que den acceso a estudios de postgrado (titulación oficial). Además, el Máster especifica las titulaciones que facilitarían el acceso al máster, estos son, Grado en ADE, Grado en gestión mercantil y financiera, Grado en economía financiera y actuarial, en contabilidad y finanzas, turismo, ciencia política y gestión pública, marketing, economía, ingeniería en organización industrial, y dobles titulaciones con estos grados, especialmente con la de derecho. También otros grados o títulos oficiales que incluyan en su plan de estudios asignaturas de economía de la empresa. Si fuera necesario, la valoración del currículum del alumno, atendiendo a su experiencia profesional, su proyección en relación con los objetivos del máster, así como su expediente académico (evidencia EOS3 y memoria del Master).

Por último, en el caso en que la demanda de candidatos al Master Universitario supere la oferta de plazas, el responsable del Master tendrá en cuenta, el expediente académico del alumno en un 30%; la afinidad de la titulación por la que se accede con los estudios del Master Universitario, y los conocimientos previos afines al mismo, en un 30%; la experiencia profesional en temas económicos y empresariales, en un 25%; el nivel de inglés demostrable, en un 15%. Los criterios para y procedimientos de admisión no varían tanto si el máster se realiza presencial o no presencial. Las plazas máximas de nuevo ingreso ofertadas en los dos primeros años en el caso de este título son: en la modalidad online de 300, para la modalidad presencial es de 25 plazas. EAE:

En la memoria de verificación, la oferta es de 300 plazas: 100 en modalidad a distancia y 200 en modalidad presencial. Los alumnos matriculados en los tres últimos cursos han sido 246 en el primero, 245, en el segundo, 254 en el tercero, y 230 en el curso actual.

Los criterios de admisión y de valoración son los publicados en la página web del máster: <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/acceso-admision-matricula>. Las titulaciones que permiten el acceso al máster son: Grado en Administración y Dirección de Empresas, Grado en Economía Financiera y Actuarial, Grado en Contabilidad y Finanzas, Grado en Turismo, Ciencia Política y Gestión Pública, Grado en Marketing, Grado en Economía, Grado en Ingeniería en Organización Industrial, dobles titulaciones en Derecho y Administración de Empresas, así como otros grados o títulos oficiales que incluyan en su plan de estudios asignaturas de economía de la empresa.

Para la convocatoria que se está acreditando, un 4 % de los solicitantes de acceso fueron rechazados por no cumplir con los requisitos de admisión. En general, se trata de estudiantes que no acreditan haber realizado estudios previos del nivel MECES requerido para acceder al MUAD.

De acuerdo con la Normativa de acceso, admisión y matrícula en másteres universitarios del Centro de Educación Superior EAE Madrid (Capítulo 1º del Título 2º), la admisión de los candidatos es aprobada a través de la Comisión Delegada de Admisiones de EAE Madrid (como ya hemos explicado, se trata de una comisión delegada de la Comisión Académica de EAE Madrid), que se reúne con periodicidad semanal con la finalidad de determinar el eventual cumplimiento de prerequisites de admisión, en aplicación de lo dispuesto en las memorias de verificación y en la propia normativa anteriormente citada.

Forman parte de dicha comisión delegada todos los directores de departamento de área de conocimientos, la responsable de Prerequisites de Admisión, la responsable de la UTC del Centro, y un técnico en Admisiones y Reconocimientos, que, en calidad de secretario permanente, es especialista en la determinación del nivel MECES de las titulaciones que dan acceso al máster, habida cuenta del gran número de estudiantes internacionales en todos los másteres universitarios ofertados por la Escuela. Preside la Comisión Delegada de Admisiones el director de Admisiones del Centro.

La Comisión Delegada de Admisiones resuelve las solicitudes de admisión propuestas por los asesores de Admisiones en todos los másteres universitarios del Centro, lo que explica que formen parte de ella todos los directores de departamento de área de conocimientos del mismo. Es por ello que en las actas que aportamos como evidencia (EOS3\_Comisión Académica EAE Madrid) se puede apreciar cómo constan admisiones en los distintos programas universitarios que el Centro de Educación Superior EAE Madrid imparte como centro adscrito de la URJC.

Una vez que un alumno ha sido admitido, se le comunica su inscripción al máster y se le da acceso al aula virtual (plataforma Blackboard) con unos meses de antelación con el fin de que se pueda ir familiarizando con la plataforma, la metodología de enseñanza, etc.. Además, se les da acceso a materiales de interés para su programa o, en general, del Centro, como el citado Student's Handbook.

En consecuencia, el perfil de ingreso del alumno se adecúa a lo recogido en la memoria de verificación, estableciéndose un proceso de admisión que corrobora que el solicitante cumple los requisitos.

En concreto, en la convocatoria del año 2019/2020 se presentaron más de 240 solicitudes de acceso al MUAD de las que, finalmente, fueron admitidas 238 y finalmente se matricularon 230. Del mismo modo, en ningún caso, el número de estudiantes matriculados en el MUAD, ha superado lo aprobado en la memoria de verificación.

El perfil de ingreso responde fundamentalmente a estudiantes hombres (64%), el 73% de ellos extranjeros, provenientes en su mayoría de América (66%) y Europa (31%). Cuyo perfil se ajusta al perfil de ingreso recomendado, accediendo un 65% con titulaciones vinculadas a las Ciencias Empresariales y Económicas y el 20% a Ingenierías.

Si lo analizamos por modalidad, veremos que en Presencial el perfil de estudiantes hombres sigue siendo alto (63%), pero subimos en estudiantes españoles con un 31%, en cuanto al lugar de procedencia, se reparten mayormente en Europa (60%) y África un (36%).

En la modalidad A Distancia, el mayor porcentaje sigue siendo Hombres (66%), donde evidentemente el porcentaje de alumnos extranjeros es mucho mayor con 91%, la mayoría de ellos de América (89%) y el restante 11% pertenece a estudiantes europeos. Tal y como indica la memoria, el máster no tiene ningún complemento formativo obligatorio. Sin embargo, el Centro dispone de una amplia oferta de cursos previos de refuerzo a los que, con carácter optativo, extracurricular y gratuito, pueden matricularse todos los estudiantes que lo deseen, ya sea porque el tiempo transcurrido entre su egreso del grado o la licenciatura y su admisión al MUAD es muy amplio, o porque sencillamente desean actualizar conocimientos antes de iniciarse el programa. Esta oferta propia, optativa y extracurricular es transversal para todos los másteres universitarios y propios ofertados por el Centro.

### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

El Master tiene una orientación profesional que garantiza la adquisición de conocimientos especializados y de competencias analíticas y profesionales en Administración y Dirección de Empresas para la Alta Dirección. Ofrece una formación completa para la práctica en administración, gestión y dirección de empresas, combinando asignaturas sobre las diferentes funciones y/o actividades a realizar en la dirección y gestión de la empresa. La implantación del plan de estudios y la organización del programa son coherentes con el perfil de competencias y objetivos del título. Para la consecución de ellas dentro del plan de estudios y en su organización se realizan diferentes pruebas (presencial y virtual) como son los trabajos en grupo, trabajos individuales, trabajo en el foro, test de autoevaluación, asistencia obligatoria, discusión en clase, focus group, clases magistrales, invitaciones a profesionales, seminarios especializados, prueba de evaluación teórica, practica y teórico-prácticas. De especial relevancia es la participación docente de directivos de empresas.

Este título cuenta con mecanismos de coordinación docente, tanto horizontal y vertical, que permiten una comunicación fluida y ágil entre los responsables de las asignaturas, equipo docente, estudiantes y dirección del Máster, facilitando una adecuada planificación docente. Para ello se utilizan varias herramientas de comunicación: email, teléfono, reuniones por videoconferencias y aula virtual. Para fortalecer este punto se ha nombrado un codirector del master a partir del curso 2020-21.

Por último, los criterios de admisión aplicados permiten que los estudiantes tengan el perfil adecuado de ingreso para iniciar estos estudios. En el caso en que la demanda de candidatos al Master Universitario supere la oferta de plazas, el responsable del Master tendrá en cuenta, el expediente académico del alumno en un 30%; la afinidad de la titulación por la que se accede con los estudios del Master Universitario, y los conocimientos previos afines al mismo, en un 30%; la experiencia profesional en temas económicos y empresariales, en un 25%; el nivel de inglés demostrable, en un 15%.

EAE:

Se cumplen los requisitos previstos en la memoria de verificación del título respecto a los criterios de admisión, las normas de permanencia y los mecanismos de coordinación docente. Las guías de las asignaturas son revisadas anualmente teniendo en cuenta las competencias que se trata de desarrollar, la experiencia acumulada, la opinión de estudiantes y profesores, y muy importante dentro del desempeño práctico, las empresas receptoras de alumnos en prácticas.

En cuanto al tamaño del grupo, por la experiencia acumulada en los cursos de vigencia de este máster, es el adecuado para poder realizar un seguimiento individualizado al alumnado, así como para el desarrollo de las actividades formativas que conduzcan a alcanzar los objetivos y competencias fijadas.

### **Criterio 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA**

*LA INSTITUCIÓN DISPONE DE MECANISMOS PARA COMUNICAR DE MANERA ADECUADA A TODOS LOS GRUPOS DE INTERÉS LAS CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA Y DE LOS PROCESOS QUE GARANTIZAN SU CALIDAD.*

**2.1. La universidad pone a disposición de todos los grupos de interés información objetiva y suficiente sobre las características del título y sobre los procesos de gestión que garantizan su calidad.:**



B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

La información del master es transparente y accesible 24 horas al día durante todos los días del año. Se realiza a través de los sistemas de comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos: publicidad gráfica, mailing, envío de notas de prensa, y fundamentalmente a través de la página Web de la Universidad ([www.urjc.es](http://www.urjc.es)).

La Universidad tiene una página Web del Máster muy completa tanto para el Máster en la modalidad presencial (<http://www.urjc.es/estudios/master/755-alta-direccion>), como en la modalidad a distancia u on-line (<http://www.urjc.es/estudios/master/1531-alta-direccion>). Esta información es objetiva e incluye las características del título, estas son, información básica (incluye: objetivos, horario, tabla de adaptaciones, profesorado, competencias, email de contacto, precios, créditos, duración, perfil de ingreso recomendado), admisión y matrícula, itinerario formativo, guías docentes, medios materiales, prácticas externas, programas de movilidad, normativa y Garantía de calidad. Sobre la Garantía de calidad, incluimos el informe de seguimiento externo, el enlace a RUCT al BOCM, sistema interno de garantía de calidad, composición de la comisión, informe de resultados.

Las encuestas de satisfacción global de los estudiantes con la información disponible en la Web de la Universidad puntúan este criterio con un 3,83 sobre 5. Obteniendo un 3,91 de satisfacción con la información disponible sobre el Plan de Estudios; y un 3,74 con la información disponible sobre el Máster (evidencia EOS16-36).

EAE:

El Centro de Educación Superior EAE lleva tiempo invirtiendo esfuerzos en la mejora del criterio de información y transparencia. Gracias a la mejora M.GEN.2017-03, durante el curso académico 2017-2018 se realizó un primer esfuerzo por renovar la página web del máster con el fin de adecuarla a los requisitos establecidos (EOS13\_PLAN DE MEJORAS 2020\_v2).

El presente documento demuestra el cumplimiento, en cuanto a la información presentada en la web, de que actualmente la información presentada es crítica, suficiente y relevante de cara al estudiante y a la sociedad en general. La estructura de la web permite un fácil acceso a la información, que es constantemente actualizada.

Como decíamos, a lo largo de estos cursos académicos se ha llevado a cabo la actualización de la información que aparece en la web de máster, lo que ha supuesto la ampliación de la información de los programas y la relativa a indicadores de resultados de la titulación y a la satisfacción de los grupos de interés, incluyendo la información referente al SGIC, además de su despliegue y su sistema de quejas y reclamaciones.

La información presentada en la web del máster, siguiendo la memoria verificada de la titulación, cuenta con los siguientes apartados:

- PRESENTACIÓN Y OBJETIVOS: <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/presentacion>
- ACCESO, ADMISIÓN Y MATRÍCULA: <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/acceso-admision-matricula>
- PLANIFICACIÓN ACADÉMICA: <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/informacion-academica>
- PROFESORADO: <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/profesorado>
- SALIDAS PROFESIONALES: <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/salidas-profesionales>
- RESULTADOS <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/resultados>
- RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE <https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/recursos>
- SISTEMA INTERNO DE GARANTÍA DE CALIDAD <https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/campus-madrid>

En lo que respecta al campus virtual, la plataforma utilizada por la Escuela es Blackboard, siendo uno de los planes estratégicos (PE02/2021-A) del Centro para 2021 una profunda revisión de sus partes personalizables a través de la experiencia vivida por estudiantes y profesores en el período de confinamiento que conllevó la pandemia. Adjuntamos el acta de la reunión ordinaria de la Comisión de Coordinación Intracentros de 12 de enero de 2021, en cuyo punto 4º se resuelven los planes estratégicos del Departamento Académico del Centro para 2021 (EOS14\_20210112\_AC\_CCI).

La URL del campus virtual es:

[https://campus.eae.es/webapps/portal/frameset.jsp?tab\\_tab\\_group\\_id=\\_6\\_1](https://campus.eae.es/webapps/portal/frameset.jsp?tab_tab_group_id=_6_1).(se incluye clave de acceso en evidencia ESP11)

La actualización constante del campus virtual permite acreditar que existe un mecanismo de comunicación entre la dirección y la coordinación académica, el profesorado y los estudiantes, ya que en caso de que no estuvieran disponibles los recursos o las calificaciones, o si hubiera cualquier incidencia en este sentido, tanto el profesor como el director académico del programa serían inmediatamente avisados mediante un correo electrónico por el Coordinador académico para subsanar esta situación.

Por lo tanto, podemos comprobar que la información es suficiente y adecuada para la toma de decisiones de los futuros estudiantes y otros agentes de interés, ya que la información publicada sobre el título en la página web es clara y completa, la denominación del título es la que figura en la memoria verificada, y así mismo su modalidad de impartición.

Se indica la rama del conocimiento en la que se inscribe, y el centro en el que se imparte y su modalidad de enseñanza, requisitos y vías de acceso, el perfil de ingreso, criterios de admisión, plan de estudios, asignaturas, las guías docentes, el nº total de ECTS, y el idioma en el que se imparte.

También se accede a la normativa sobre permanencia y a la normativa sobre reconocimiento y transferencia de ECTS.

Las guías docentes incluyen: el profesor responsable, el carácter práctico de la asignatura, el nº de ECTS, las actividades o metodologías formativas, los criterios de evaluación y las competencias o resultados de aprendizaje previstos.

La bibliografía está actualizada y se revisa anualmente como se indicó en el criterio 1. La memoria de verificación se encuentra publicada, y son públicos los informes de seguimiento emitidos por agencias externas de evaluación (<https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/campus-madrid>).

Hay acceso al buzón de quejas y reclamaciones en el apartado de Calidad del Centro.

La web recoge de forma accesible toda la información relativa a los recursos institucionales y servicios que apoyan al título tales como Orientación profesional y Prácticas (<https://www.eae.es/master-universitario/master-universitario-alta-direccion/salidas-profesionales>).

## **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

La información del master es transparente y accesible 24 horas al día durante todos los días del año. Se realiza a través de los sistemas de comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos: publicidad gráfica, mailing, envío de notas de prensa, y fundamentalmente a través de la página Web de la Universidad ([www.urjc.es](http://www.urjc.es)). Además, las encuestas de satisfacción global de los estudiantes con la información disponible en la Web de la Universidad puntúan este criterio con un 3,83 sobre 5. Obteniendo un 3,91 de satisfacción con la información disponible sobre el Plan de Estudios; y un 3,74 con la información disponible sobre el Máster.

Sin embargo, se han detectado algunas preguntas recurrentes por parte de los estudiantes respecto a los precios públicos del master, pues estos aparecen de forma oficial, una vez son aprobados por la Comunidad de Madrid, y esto se produce una vez ya están matriculados. También tienen dudas sobre algunos procesos universitarios, debido a que no siempre son capaces de entender cómo se realizan, por ejemplo: el proceso de matriculación, o el proceso de pago de matrícula. En resumen, aunque los grupos de interés tienen acceso a toda la información, a veces ésta no se entiende bien y genera dudas. No obstante, para paliar posibles problemas en este sentido la universidad dispone de un sistema de ayuda en el que dan respuesta a todo este tipo de problemática: [ayuda.urjc.es](http://ayuda.urjc.es)

EAE:

La página web del máster ofrece información sobre el Título crítica, suficiente y relevante de cara a los estudiantes. Se realiza un seguimiento continuo de la información publicada en diversos canales y página web, actualizándola y realizando las modificaciones oportunas.

La estructura de la página web del Máster permite un fácil acceso a la información puesta a disposición de todo el alumnado y sigue el modelo de la Escuela.

Desde el Departamento de Marketing y Comunicación se elabora material informativo de los Másteres Oficiales para difundir de una forma sencilla la información correspondiente que también se pone a disposición de los alumnos.

## **Criterio 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNO DE CALIDAD (SGIC)**

*LA INSTITUCIÓN DISPONE DE UN SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD FORMALMENTE ESTABLECIDO E IMPLEMENTADO QUE ASEGURA, DE FORMA EFICAZ, LA MEJORA CONTINUA DEL TÍTULO.*

### **3.1. El SGIC dispone de un órgano responsable que analiza la información disponible del título para la toma de decisiones en el diseño, seguimiento, acreditación y mejora continua.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

El master cuenta con una comisión de garantía de calidad, la cual forma parte del sistema de garantía de calidad de la Escuela de Masteres Oficiales de la Universidad Rey Juan Carlos. La comisión se encuentra formada por la dirección del master, dos representantes de profesores (uno de ellos actuará de secretario), un representante de estudiantes, un personal de administración y servicios y un miembro externo. Esta comisión es la encargada de velar por la calidad y el buen funcionamiento del Master.

La comisión se reúne, al menos, dos veces cada curso académico para analizar y reflexionar sobre la evolución del Master. El análisis se realiza a partir del informe anual de resultados de la titulación proporcionado por la Universidad. Además, con la convocatoria se solicita al representante de los estudiantes y de los profesores que pregunten a sus pares sobre posibles problemas y mejoras para el master. Esto se tiene en cuenta para realizar un análisis global de la situación del master y de las posibles mejoras (evidencia EOS14).

Sin embargo, la comisión también se reúne en otras ocasiones para resolver temas relevantes para el master. Por ejemplo,

durante 2019-20 la comisión se reunió en tres ocasiones (Noviembre, Enero, Junio).

La comisión de garantía de calidad del master transmite todos los acuerdos e informes que realizan tanto a la dirección de la Escuela de Masteres Oficiales como al Vicerrectorado de Calidad.

EAE:

El Centro cuenta con un SGIC cuyo diseño fue verificado, dentro del programa AUDIT, por la ANECA en octubre de 2019 (EOS13\_ Inf. Eval Diseño AUDIT Oct. 2019 V1). Desde entonces se han ido implantando los diferentes procesos de forma progresiva y sencilla al derivarse del SGIC anterior, ampliamente implantado y al tratarse de un diseño alineado a la realidad del centro. Actualmente el SGIC está implantado en su totalidad y tras algunas pequeñas revisiones de menor importancia, será sometido a un proceso de revisión en los próximos meses, con el fin último de obtener la certificación de su implantación.

El SGIC del centro consta de procedimientos, clasificados en procesos estratégicos, claves y de apoyo, elaborados conjuntamente entre los responsables de calidad y los responsables de área. Concretamente, en lo que respecta a la recogida y análisis de la información y de los resultados del título, el centro analiza y tiene en consideración los resultados para la mejora de los programas formativos, tal y como se detalla el proceso PGC14-Recogida, Análisis y Evaluación de resultados (ver EOS16).

Un elemento fundamental para esta recogida de información son las encuestas a los diferentes interesados, en especial a los estudiantes. Cada semestre se solicita a los estudiantes que cumplimenten una encuesta correspondiente a cada materia, valorando así la labor del profesorado, el desarrollo de la asignatura y los servicios adicionales. Además, se realizan otras encuestas como las encuestas de inicio y fin de curso, las encuestas en relación con el desarrollo de las prácticas y la encuesta de inserción laboral (ver Encuestas en EOS35). Muestra de la implantación y consolidación de estos procesos de recogida de información es la tasa de participación en las encuestas por parte de los estudiantes, superior al 90% y, en menor medida, por parte del profesorado y los egresados (17% y 6% respectivamente).

Por otro lado, destacamos también en este punto el proceso PGC15\_v2- Gestión de no conformidades, acciones correctivas y preventivas, que establece el procedimiento de recogida, seguimiento y resolución de incidencias, reclamaciones y sugerencias.

En este sentido, cabe mencionar la reciente creación del Comité Delegado de Seguimiento de Incidencias, presidido por el secretario general y formado, como mínimo, por un vocal de cada departamento de área de gestión del Centro. Su creación ha supuesto la substitución del modelo de gestión de incidencias que venía aplicándose en la escuela y, en consecuencia, ha dado lugar a la revisión y modificación del procedimiento. Ya en pleno funcionamiento, este Comité es el encargado de recoger la información relativa a las incidencias o quejas de los grupos de interés, ya sea a través del área de Servicio a los estudiantes, del buzón de sugerencias, ubicado en el apartado de Calidad de la web de la escuela (<https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/sistema-de-garantia-interna-de-calidad>) o del correo electrónico a cualquier departamento o área de la escuela. Muestra de su correcta implantación es la evidencia EOS2 (20210127\_AC\_CDI) en la que se recoge el acta de la última reunión ordinaria del Comité Delegado de Seguimiento de Incidencias, celebrada el día 27 de enero de 2021.

Así las cosas, puede concluirse que la implantación del SGIC facilita y garantiza la recogida y el análisis de información relativa a la gestión del título, así como también el cumplimiento del principio de transparencia y publicidad gracias a la publicación de los indicadores y resultados de la titulación (<https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/sistema-de-garantia-interna-de-calidad>).

### **3.2. El SGIC implementado, para la gestión eficiente del título, dispone de procedimientos que garantizan la recogida de información objetiva y suficiente y de sus resultados y que facilitan la evaluación y mejora de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

La dirección del Master recibe anualmente, desde el vicerrectorado de calidad, los indicadores e información necesaria para realizar el informe anual de resultados de la titulación (memoria anual de seguimiento) (EOS16). La información recibida incluye: 1. Calificaciones de Acceso; 2. Acceso y Admisión; 3. Perfil de Ingreso; 4. Indicadores de Referencia; 4.1 Tasas de Abandono; 4.2 Tasas de Graduación; 4.3 Tasas de Eficiencia; 4.4 Duración media de los estudios; 5. Estudio de los indicadores de Referencia; 5.1 Perfil de estudiantes que abandonan; 5.2 Perfil de estudiantes que se gradúan; 6. Tasas de Referencia; 7. Tasas (Resultados Académicos); 7.1 Tasa de Presentación; 7.2 Tasa de Éxito; ;7.1 Tasa de Rendimiento; 8. Resultados por Asignatura.

También se recibe los indicadores de encuestas incluidos en el plan general de recogida de información de la Universidad Rey Juan Carlos (EOS16). Los datos se han obtenido a partir de las encuestas elaboradas por el Vicerrectorado de Calidad, Ética y Buen Gobierno. Estos indicadores incluyen encuestas sobre: perfil de los estudiantes; valoración docente del máster; la satisfacción de los egresados con el máster; la inserción laboral del máster; encuesta de satisfacción de los estudiantes con el máster; encuesta de valoración del profesorado; satisfacción del estudiante en prácticas (alumnos de máster); satisfacción del tutor externo (alumnos de máster); satisfacción de los empleadores (alumnos de máster); satisfacción de los estudiantes con el trabajo fin de máster.

EAE:

En lo que respecta al seguimiento, modificación y acreditación de titulaciones, el SGIC del centro dispone de un proceso implementado para cubrir las fases que constituyen la vida de una titulación. Se trata del proceso PGC02-Diseño, Implantación y

Aseguramiento de la Calidad de los Programas Formativos ([http://marketing.eae.es/Docs/Procesos\\_SAIC\\_MAD.pdf](http://marketing.eae.es/Docs/Procesos_SAIC_MAD.pdf)), que resulta de especial interés por su impacto en la adaptación de las titulaciones al EEES y la adecuación del catálogo formativo del centro a las tendencias de la formación superior universitaria.

Este proceso establece que las Comisiones de Aseguramiento de Calidad de las Titulaciones, aprobadas por Comisión Académica en su reunión de 15 de diciembre de 2020 (EOS14\_20201215\_AC\_CAM), son responsables del seguimiento anual de la titulación, a partir de la información recopilada de todas las partes implicadas en el proceso de formación (Admisiones, Servicio al estudiante o Coordinación de programas, Secretaría Académica, Carreras profesionales, estudiantes, empleadores...), y de los resultados de los informes e indicadores de rendimiento académico, derivados de otros procesos (PGC06-Desarrollo de la enseñanza, PGC08-Prácticas externas, PGC14-Recogida, Análisis y Evaluación de resultados y el PGC15\_v2- Gestión de no conformidades).

Muestra de su efectividad es el presente autoinforme, los informes de seguimiento correspondientes a cursos anteriores (EOS14\_2016\_17\_Detalle Indicadores\_MUAD, 2017\_18\_Detalle Indicadores\_MUAD, 2018\_19\_Detalle Indicadores\_MUAD) y los planes de mejora resultantes de dichos procesos de evaluación (EOS13\_PLAN DE MEJORAS 2020\_v2).

Tal y como se ha especificado en puntos anteriores, el SGIC del centro cuenta con procedimientos específicos (EOS13\_Mapas\_procesos\_SGIC\_MAD) para valorar la calidad del proceso de enseñanza- aprendizaje y para fomentar la mejora continua del mismo (PGC02-Diseño, Implantación y Aseguramiento de la Calidad de los Programas Formativos y PGC14-Recogida, Análisis y Evaluación de resultados). Aun así, existen otros procedimientos clave en este sentido, que permiten conocer de primera mano aquellos aspectos susceptibles de mejora. Estos son: PGC06-Desarrollo de la enseñanza, PGC08-Prácticas externas y el PGC15\_v2- Gestión de no conformidades, acciones correctivas y preventivas. Estos procedimientos establecen mecanismos de evaluación con el fin de asegurar que la estructura de responsabilidad facilite el seguimiento de las titulaciones. En efecto, cada área es responsable de trasladar a la Unidad Técnica de Calidad la información necesaria para que la Comisión de Aseguramiento de Calidad de la titulación pueda realizar el seguimiento de la titulación y, en consecuencia, establecer las acciones de mejora que correspondan, con el fin de mejorar de forma continua la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje (EOS14\_2016\_17\_Detalle Indicadores\_MUAD, 2017\_18\_Detalle Indicadores\_MUAD, 2018\_19\_Detalle Indicadores\_MUAD y EOS14\_PLAN DE MEJORAS 2020\_v2).

Más allá de otras acciones menores, ahora merecen ser destacados los siguientes aspectos:

1. Mejora del campus virtual (M.GEN.2019.3)
2. Aseguramiento del nivel de exigencia requerido y cobertura de contenidos (M.POSG.2019.2)
3. Mejoras en los mecanismos de evaluación del Trabajo de Fin de Máster, que ahora se evalúa a través de rúbricas específicas (EOS27).
4. Calendario con hitos del TFM (M.POSG.2019.4)
5. Creación de un Plan de Acogida individualizada (EOS1\_Plan Acogida Individualizada) y un plan para los estudiantes de incorporación tardía, centrándose los esfuerzos en 3 aspectos clave de la experiencia que impacta en diferentes momentos de la vida del estudiante: la comunicación, la experiencia previa a la docencia y el networking (M.GEN.2020.2)
6. La incentivación de la participación de los profesores en las actividades de formación y evaluación docente y programas de refuerzo para estimular la acreditación (ESP19 Programa TOQI), así como la incentivación de la actividad científica del profesorado (mejora M.GEN.2017-05).
7. Mejora de las guías docentes (mejora M.GEN.2018-01).
8. Mejoras en el proceso de matriculación y atención general administrativa al estudiante: incorporando un sistema para reforzar los canales de información y comunicación a través de la página web y el correo electrónico.
9. Mejora de los sistemas de información del centro con la adquisición de un nuevo ERP.
10. Aprobación de un reglamento de centro donde se definen cada uno de los órganos de gobierno y gestión del centro, así como las funciones de cada uno de ellos (EOS13. Reglamento de organización y funcionamiento\_EAE Madrid Reglamento ).
11. Contratación de personal de administración y servicios para dar mayor soporte a la gestión académica y dar respuesta a las necesidades de todos los colectivos.
12. Constitución del Consejo Académico Asesor en los diferentes másteres con el fin de aportar una visión profesional a la titulación (EOS14\_20201215\_AC\_CAM y Consejo asesor 2020 Dirección General).

#### **VALORACIÓN GLOBAL DEL SISTEMA DE GARANTÍA INTERNO DE CALIDAD (SGIC):**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

Dentro de sistema de garantía interna de calidad, el master tiene una comisión de garantía de calidad, compuesta por representantes de los principales grupos de interés (profesores, estudiantes y personal de administración), que se reúne periódicamente para garantizar el buen funcionamiento del master. Todos los años la comisión realiza el informe de seguimiento del master, analizando la información recibida de sus grupos de interés, a partir de la cual se establecen propuestas de mejoras. La Universidad realiza la recogida de información por medio de: encuestas, a través del sistema de recogida de información; sistema interno de información (bases de datos de calificaciones, matriculaciones, y otra información).

Sin embargo, la falta de medios administrativos está ocasionando que, en ocasiones, la información sea recibida por la comisión de calidad, seis meses después de terminar el curso. Lo que ralentiza el proceso de evaluación y seguimiento de calidad del master. Además, también se ha detectado algunos pequeños errores de actualización en la documentación enviada a la comisión. EAE:

El Centro de Educación Superior EAE Madrid cuenta con un Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad cuyo diseño fue valorado favorablemente según las directrices del programa AUDIT por ANECA (ver "Inf. Eval Diseño AUDIT Oct. 2019 V1" en EOS13) y cuya implantación será sometida a evaluación a lo largo del este año.

Dicho Sistema tiene por objeto garantizar la mejora continua de la calidad de sus planes de estudio y de todos los procesos relacionados con la enseñanza, siempre con el fin último de rendir cuentas a la sociedad. Apoyado en una política y unos objetivos conocidos y accesibles públicamente en la web (<https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/sistema-de-garantia-interna-de-calidad>), el Centro ha logrado consolidar una cultura de calidad entre los colectivos que la integran, desde los órganos de gobierno y gestión hasta el alumnado, pasando por docentes y personal de administración y servicios.

Este Sistema de Aseguramiento de la Calidad es el resultado de la mejora M.GEN.2017.1, por la que, desde el curso 2016-2017, se viene trabajando intensamente en la revisión y actualización de un Sistema de Calidad anterior en ajuste a la nueva estructura de gobernanza del Centro, al Reglamento de Organización y Funcionamiento del Centro de Educación Superior EAE Madrid y a las Normativa de EAE, de la URJC, de la Comunidad autónoma y del Estado. Este proceso de mejora de un sistema eficaz y plausible que resulte en la mejora continua del conjunto de titulaciones y del propio Centro, ha permitido, no sólo la evaluación favorable del diseño, sino también la implantación del Sistema y la generación de evidencias y registros derivados de su aplicación (ver EOS13 y EOS14).

Asimismo, de acuerdo con lo contemplado en el Manual de Aseguramiento y Garantía Interna de Calidad del Centro Universitario EAE Madrid y en el Mapa de Procesos, el sistema prevé un procedimiento específico para su análisis y mejora. Concretamente, el proceso PG01-Definición y revisión de la política y objetivos de Calidad (EOS13), describe el Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad (SAIC) como una herramienta a partir de la cual se definen los procesos específicos del centro que garantizan la calidad en el diseño, desarrollo y evaluación del programa formativo. Su objetivo es la continua revisión del sistema, que garantice la correcta implantación, su adecuado funcionamiento, así como su idoneidad y adecuación a las necesidades reales del centro y sus grupos de interés. El proceso PGC14-Recogida, análisis y evaluación de resultados describe el mecanismo a seguir para la definición y desarrollo de indicadores de gestión de los procesos, de manera que se empleen de forma eficaz y eficiente en la toma de decisiones para la mejora continua del sistema. Por su parte, en el PGC15\_v2-Gestión de no conformidades, acciones correctivas y preventivas, revisado recientemente, quedan establecidas las pautas a seguir para determinar e implantar las acciones correctivas y/o preventivas pertinentes, así como realizar la revisión de las acciones implantadas, mejorando así, de forma continua, el funcionamiento y la gestión de la docencia. Además, el sistema también contempla dos procedimientos específicos de revisión: el PGC16-Control de documentación y registros y el PGC17-Auditorías internas, cuyo objetivo es realizar un examen sistemático del propio sistema para determinar si está implantado de forma efectiva, si se mantiene actualizado y si está alineado con las directrices específicas, así como para identificar oportunidades de mejora.

En definitiva, el Centro Universitario EAE Madrid dispone de un Sistema de Garantía Interna de Calidad formalmente establecido e implementado que asegura, de forma eficaz, la mejora continua del título. Consecuentemente, se considera que el estándar para este criterio de logra completamente.

## DIMENSIÓN 2. Recursos

### Criterio 4. PERSONAL ACADÉMICO

*EL PERSONAL ACADÉMICO QUE IMPARTE DOCENCIA ES SUFICIENTE Y ADECUADO, DE ACUERDO CON LAS CARACTERÍSTICAS DEL TÍTULO Y EL NÚMERO DE ESTUDIANTES.*

#### **4.1. El personal académico del título es suficiente y reúne el nivel de cualificación académica requerido para el título y dispone de la adecuada experiencia y calidad docente e investigadora.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

El personal académico del Máster se puede ver en la Tabla 1A modalidad presencial y online.

La modalidad presencial cuenta con: 4 titulares de universidad, 1 ayudante doctor, 2 contratados doctores, 2 visitantes, 2 personal contratado docente. 9 son profesores a tiempo completo. El 72.72% son doctores. Sin embargo, imparten el 78,31% de los contenidos. Además, entre estos profesores se han obtenido 3 sexenios de investigación y 20 evaluaciones positivas en Docencia (evidencia EOS17). Nueve profesores son miembros del departamento de Economía de la Empresa de la Universidad Rey Juan Carlos, que engloba las áreas de Economía Financiera y Contabilidad, Marketing y Organización. Dos profesores han

demostrado una dilatada experiencia en la dirección de empresas. Al ser un master dirigido a obtener competencias profesionales de dirección de empresas, el personal académico se encuentra apoyado por profesores invitados con experiencia en dirección de empresas que imparten sesiones especializadas en las distintas materias obligatorias (ver cargos en la Tabla 1). La modalidad online cuenta con 8 profesores a tiempo completo que han sido acreditados por la URJC para impartir docencia online. 4 titulares de universidad, 1 ayudante doctor, 3 contratados doctores. El 100% son doctores. Además, entre estos profesores se han obtenido 2 sexenios de investigación y 20 evaluaciones positivas en Docencia (evidencia EOS17). Todos los profesores de esta modalidad son miembros del departamento de Economía de la Empresa de la Universidad Rey Juan Carlos, que engloba las áreas de Economía Financiera y Contabilidad, Marketing y Organización.

Este personal académico proporciona una buena combinación de experiencia, tanto docente, investigadora como profesional. La satisfacción de los estudiantes con los profesores es muy positiva. En la modalidad presencial, la valoración del profesorado por parte de los estudiantes resulta en una media de un 3,93 sobre 5 puntos, donde el porcentaje de profesores del Máster con valoración  $\geq 3,5$  es el 83.3%. Mientras que, en la modalidad online, la valoración del profesorado por parte de los estudiantes resulta en una media de un 4,24 sobre 5 puntos, donde el porcentaje de profesores del Máster con valoración  $\geq 3,5$  es el 75% (evidencia EOS16-36).

EAE:

La estructura del personal académico del Máster está compuesta por:

- El Director del Programa que, además de ejercer las funciones como responsable de la titulación, participa en la docencia del mismo.
- El profesorado, compuesto por personal docente e investigador y por profesores colaboradores, encargados de la impartición de la docencia.
- La profesora coordinadora de prácticas, que se encarga de su gestión y control.
- Los profesores que actúan como tutores académicos de las prácticas.
- Los profesores tutores de los Trabajos Fin de Máster (TFM), que realizan el seguimiento del correcto desarrollo del trabajo.
- La Directora del área de TFM, que coordina transversalmente esta área con los tutores coordinadores y los profesores tutores de los Trabajos de Fin de Máster.

Por tanto, el personal académico es suficiente para el desarrollo de las funciones previstas y para la atención óptima a los estudiantes de la titulación. La experiencia profesional, docente e investigadora del personal académico es adecuada al nivel académico, la naturaleza y las competencias definidas para el título. Asimismo, existe adecuación del personal académico en su asignación a los diferentes niveles formativos de la titulación.

En efecto, el personal académico está altamente cualificado y capacitado para impartir docencia en el título, siendo la asignación docente totalmente asumible el mismo (Ver tabla 1.B, y ESP18). Muestra de ello son los resultados de las encuestas de satisfacción de los estudiantes sobre la labor docente, con una valoración media de 4,2.

Respecto a la labor investigadora del personal docente, cabe destacar los esfuerzos del que el Centro ha venido haciendo en los últimos años, no sólo con la creación de un Vicedecanato de investigación (mejora M.GEN.2017-05) sino también con la incorporación de un plan de incentivos (ESP19\_ Bonus actividad docente e investigación 2018\_2019, Bonus actividad docente e investigación 2020) y las acciones llevadas a cabo para el desarrollo de las habilidades investigadoras de nuestros docentes, como son las sesiones formativas para la acreditación (ESP19\_Plan mejoras investigación).

Fruto de estos esfuerzos continuados es el incremento de la actividad investigadora derivado del Plan investigación y divulgación, como podemos observar en las Memorias de Investigación de los años 2018 y 2019 (ESP19\_Memoria de Investigación 2018 y Memoria de Investigación 2019), los méritos de investigación de los profesores del MUAD del año 2020 (ESP19\_Méritos profesores MUAD 2020), la creación de diferentes grupos de investigación, destacando el Grupo en Innovación y Emprendimiento (GIE-EAE), el Grupo de Ética en la Posglobalización (GEPOS-EAE) y el Grupo de Innovación Docente (GID- EAE) y el proceso de incorporación de la revista Harvard Deusto Business Research (HDBR) en Scopus (Scimago) y en el Catálogo de Latindex.

Por otra parte, el porcentaje de doctores y doctores acreditados cumple los estándares exigidos, habiendo realizado el Centro un esfuerzo constante desde el año 2016, en cuanto a la contratación estable de PDI experto en el ámbito de docencia de la titulación y que, además, cuente con la acreditación de ANECA o estén en proceso de obtenerla. Todo ello, teniendo en cuenta, además, la experiencia docente que, en algunos casos, supera los 20 años.

A lo anterior, destacar también la cumplimentación de este perfil de docente con experiencia e investigación con profesionales expertos del sector, dado el carácter eminentemente práctico del MUAD. Este hecho supone un gran valor para el Centro y para el estudiantado, ya que tiene la posibilidad de conocer, no tan solo los aspectos teóricos y prácticos de las materias de la titulación, sino también, la realidad del mundo laboral de la mano de profesionales que trabajan diariamente en el sector.

**4.2. En su caso, la universidad ha hecho efectivos los compromisos adquiridos en los diferentes procesos de evaluación del título respecto a la contratación y mejora de la cualificación docente e investigadora del profesorado y está realizando actuaciones dirigidas a dar cumplimiento a los requisitos previstos en la normativa vigente en relación con el personal docente e investigador.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y

que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

La universidad apoya la carrera investigadora y académica de los profesores del master mediante programas de fomento de la investigación y programas de formación del profesorado. Esto ha permitido que actualmente, la mayoría de los profesores a tiempo completo del master tengan una acreditación a profesor contratado doctor por la ANECA, cumpliéndose este criterio en todos los profesores que imparten docencia en la modalidad online. Además, dos profesores están realizando su tesis doctoral. En relación con la formación, la universidad se ha volcado con la formación del profesorado en herramientas de docencia a distancia, y todos los profesores de la modalidad a distancia están acreditados por la URJC para impartir docencia online, tras haber superado el itinerario de formación para esta modalidad.

EAE:

Considerando el número total de profesores que participan en el máster, el porcentaje de profesorado doctor es del 79%, superior al exigido en el Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo de 2015. Asimismo, si nos fijamos en la carga docente impartida, el 81 % del contenido del programa es impartido por doctores, siendo el 60% de dicho contenido impartido por doctores acreditados. Por tanto, el personal académico cuenta con la cualificación docente e investigadora requerida para la impartición del título (ver TABLA 1.B, y ESP18), existiendo un equilibrio entre profesores universitarios y profesionales del sector.

En el esfuerzo continuado por mejorar estas ratios, en el curso académico actual contamos con un porcentaje de doctores del 74 %, de los cuales el 63 % son doctores acreditados. En cuanto a ECTS impartidos, el 78 % es impartido por doctores, de los cuales el 64 % son doctores acreditados. Este cumplimiento de los requisitos previstos en la normativa es fruto del esfuerzo realizado por el Vicedecanato de Postgrado del Centro de Educación Superior EAE Madrid para integrar en las estructuras docentes a doctores acreditados de forma estable. Este hecho, que se puede verificar con el incremento del número de PDI que prestan sus servicios desde 2016 hasta la actualidad (mejora M.GEN.2017-06), se complementa con el compromiso del Centro en relación a la formación continua del claustro para asegurar tanto la capacitación docente y acreditación de los PDI que no cuentan con este requisito, como con la innovación docente en las aulas (mejora M.GEN.2018-02; ESP19 Plan formación pedagógica).

Como se puede observar en el ESP19, en el año 2017 se contrató a TOQI (Technical Office for Quality and Innovation) para acompañar a los docentes en el proceso de acreditación, tanto impartiendo formación en cuanto a investigación, innovación docente y acreditación, como colaborando en la evaluación de los CV. Dicho proyecto sigue en marcha para completar este proceso de capacitación y mejora continua.

Además, con el fin de seguir garantizando la mejora de la cualificación del personal docente e investigador, en la actualidad se siguen llevando a cabo las siguientes acciones (ESP19):

- Programa de formación continua para el profesorado (Proyecto generalización modelo pedagógico EAE)
- Sistema de incentivos por publicaciones en revistas indexadas (Bonus actividad docente e investigación 2018\_2019, Bonus actividad docente e investigación 2020)
- Sistema de remuneración por objetivos basado en la calidad docente (Bonus actividad docente e investigación 2018\_2019, Bonus actividad docente e investigación 2020)
- Aprobación del curso interno "Certificate of Management Pedagogics by EAE" (ESP19; mejora M.GEN.2018-02),
- EAE se hace cargo de todos los costes de inscripción y desplazamiento de asistencia a congresos de sus PDI.

Finalmente, destacar que el incremento del número de profesores doctores y acreditados muestra el apoyo de la institución a la mejora de la actividad académica e investigadora del profesorado. Los datos reflejan el progreso realizado hasta la fecha en este ámbito, especialmente desde el último trimestre de 2017. Todas estas acciones evidencian el compromiso del centro con el cumplimiento de la normativa vigente en relación con el personal docente e investigador. En efecto, los datos reflejan el progreso realizado hasta la fecha en este ámbito, habiendo conseguido afianzar un claustro estable y de calidad para la impartición de la docencia de este programa.

#### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 4. PERSONAL ACADÉMICO:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

El Máster Universitario en Alta Dirección, cuenta con un equipo docente de extraordinaria calidad tanto humana como académica-profesional, como así lo atestigua los más de 20 evaluaciones positivas en el programa Docencia. Muy preparado y con una gran experiencia. Con la mayor parte del profesorado a tiempo completo con más de 10 años de experiencia docente en el ámbito de la economía de la empresa en su modalidad presencial y un 100% en la modalidad a distancia. Un equipo docente con un núcleo fuerte de profesores a tiempo completo apoyado por profesionales que aportan la experiencia directiva adquirida en las empresas que dirigen. Esto ha generado una valoración media del profesorado por parte de los estudiantes de un 3,93 sobre 5 puntos en la modalidad presencial y de 4,24 sobre 5 puntos en la modalidad a distancia.

EAE:

El personal académico que imparte docencia en la titulación presenta una óptima experiencia profesional, docente e

investigadora, adecuada al nivel académico, a la naturaleza y a las competencias definidas en las memorias de verificación. Se trata de un claustro de profesores adecuado a las necesidades docentes de la titulación, con un compromiso y dedicación a las labores docentes e investigadoras más que optima en el contexto de una Escuela de Negocios.

Este personal académico está inmerso en un proceso continuo de mejora docente, como se evidencia en la realización de cursos de formación continua, la integración en las convocatorias de proyectos de innovación docente y la participación en el programa TOQI para la acreditación.

Asimismo, los indicadores de investigación muestran resultados progresivamente positivos, tanto en lo que respecta a la participación en numerosos proyectos de investigación como en lo relativo a las publicaciones de carácter científico

## **Criterio 5. PERSONAL DE APOYO, RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS**

*EL PERSONAL DE APOYO, LOS RECURSOS MATERIALES Y LOS SERVICIOS PUESTOS A DISPOSICIÓN DEL DESARROLLO DEL TÍTULO SON LOS ADECUADOS EN FUNCIÓN DE LA NATURALEZA, MODALIDAD DEL TÍTULO, NÚMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS Y COMPETENCIAS A ADQUIRIR POR LOS MISMOS.*

### **5.1. El personal de apoyo que participa en las actividades formativas es suficiente y los servicios de orientación académica y profesional soportan adecuadamente el proceso de aprendizaje y facilitan la incorporación al mercado laboral.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

El Master se beneficia del trabajo realizado por el personal de administración de las distintas unidades de la Universidad: por ejemplo, el departamento de informática provee recursos, plataforma y mantenimiento de bases de datos y aplicaciones necesarias para la impartición docente; la unidad de calidad facilita los procedimientos, indicadores e información necesaria para garantizar un análisis exhaustivo de la calidad del master; la gerencia del campus facilita la adecuación de las aulas y los equipamientos necesarios.

En esta línea, la universidad cuenta con un servicio de orientación académica y profesional para los estudiantes (ver evidencia EOS21) con varias actuaciones anuales.

EAE:

La Escuela dispone de una plantilla de personal de apoyo de más de 80 personas entre Administración del Centro, Secretaría General, Departamento de Carreras profesionales, Área de Alumni, Centro de Documentación y Recursos, Área de Coordinación Académica y servicios para la gestión académica, administrativa, económica, y de organización de la movilidad de estudiantes, prácticas externas, y eventos.

En el Student's Handbook (EOS1), se recogen los sistemas de apoyo y orientación académica y profesional para los alumnos, de los que destacamos:

Sistemas de acogida y orientación de estudiantes:

- Asesor personal por estudiante.
- EAE Welcome: bienvenida e integración (EOS1 - Folleto welcome\_MUAD).
- Presentación formal del programa el primer día lectivo (EOS1 - Welcome\_EAE\_MUAD).
- Coordinador académico por grupo
- Plan Incorporación Tardía: para estudiantes que se incorporan con retraso para adecuar su incorporación (EOS1\_Plan Incorporación Tardía\_2019).
- Residenciales posteriores al periodo lectivo: en Pace University (Nueva York) para estudiantes presenciales y en La Verne University (California) para los de modalidad a distancia.

Además, los estudiantes optan a programas residenciales en Madrid, Shangai y Nueva York, en colaboración con Shangai University y Kean University, donde afianzar la relación internacional con otros participantes y experimentar la cultura empresarial de tres continentes.

Actividades complementarias o programas de apoyo: Minor y programa Soft Skills (aseguran una formación transversal y la adquisición de competencias para el tránsito al mundo laboral). Los Minor son cursos de formación complementaria, extracurricular y gratuita que permiten una profundización transversal para adecuar el perfil del estudiante a su opción profesional preferida (EOS1\_Oferta Minor\_2019).

Los estudiantes del MUAD tienen un programa soft skills específico, desplegado de manera intensiva antes del EAE Welcome, para desarrollar estas competencias.

En cuanto a los servicios de apoyo y acompañamiento, destacamos el Departamento de Carreras Profesionales (<https://www.eae.es/carreras-profesionales/presentacion>) y la Asociación de Alumnos y Antiguos Alumnos (Alumni - <https://www.eae.es/alumni/presentacion>).



Carreras Profesionales tiene como misión potenciar las oportunidades de los estudiantes, ayudándoles a diseñar un itinerario personalizado para alcanzar sus metas profesionales, acceder a ofertas de prácticas y empleo y programas de alta empleabilidad, así como contactar con expertos y reclutadores. En la web de EAE (<https://www.eae.es/carreras-profesionales/presentacion>) y en el campus virtual se puede acceder a información relativa a foros, ofertas y convocatorias para prácticas y a los modelos de convenios de prácticas.

Entre los actos y encuentros, resaltamos: Company meeting (encuentros mensuales con empresas multinacionales que explican sus programas para la búsqueda de futuros directivos), Talent Day (día con actividades para poner en contacto a los estudiantes con empresas), International Talent Program (asesoría personalizada para desarrollar una carrera profesional en el extranjero), Mesa redonda con Headhunters (que proporciona las claves que precisan los perfiles executive), Portal del empleo: participan más de 5.000 empresas colaboradoras y durante 2019 publicó más de 8.000 ofertas.

Estos servicios son ofrecidos desde el inicio del programa, diferenciando tres fases: autoevaluación y áreas de mejora, desarrollo de competencias profesionales e interacción con empresas y cazatalentos.

En cuanto al emprendimiento, el EAE LAB que actúa como incubadora de negocios para proyectos innovadores y pone a disposición de los estudiantes equipamientos, servicios de asesoría y espacios de encuentro, además de formación en metodologías específicas como lean, design thinking y en áreas como ventas, jurídica o financiera.

Se organizan sesiones mensuales de coaching y mentoring, servicios de liquid building, presentaciones de proyectos y encuentros con empresas e instituciones, junto con un tutor o tutora especialista durante los cinco primeros meses de incubación.

Otra iniciativa es el Club de Emprendedores (encuentro mensual para compartir experiencias y aprender de los ponentes) y las acciones con inversores a través de Alumni, Ascri y EAE Invierte. El Centro realiza un primer filtrado de los proyectos y los que pasen este filtro adquieren visibilidad ante los miembros de EAE Invierte.

El programa Social Networking cuenta con eventos para facilitar las relaciones entre estudiantes a través de actividades lúdicas, culturales y deportivas que se anuncian a través del calendario académico del campus virtual, desde la página web y se envían por correo electrónico.

La Asociación Alumni (<https://www.eae.es/alumni/presentacion>) se encarga de mantener los vínculos entre sus miembros y la Institución. Organiza Conferencias y Seminarios sobre las últimas tendencias de gestión y dirección de empresas donde intercambiar opiniones y experiencias profesionales. Cuenta con una bolsa de trabajo propia, con más de 4.500 ofertas de empleo al año, programas de autoevaluación de competencias profesionales (Lidera-T 360º), servicio de mentorizaje dirigido a perfiles senior (executive mentoring), o el Emprende Experience, programa que aborda el emprendimiento en una start up.

## **5.2. Los recursos materiales se adecuan al número de estudiantes y a las actividades formativas programadas en el título en todos los centros o sedes que participan en la impartición del título.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

La Universidad hace un uso transversal de todos sus recursos, por lo que todos los medios materiales están a disposición de la comunidad universitaria con independencia de su adscripción a una u otra titulación.

La modalidad presencial se imparte en la sede de Quintana del campus de Madrid. El Campus de Madrid, donde se ubica la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, ocupa una parcela de 70.000 metros cuadrados completamente urbanizada, un edificio en la plaza Manuel Becerra y otro edificio en la Calle Quintana. El edificio de la Calle Quintana consta de 6 plantas en las cuales están distribuidas 30 aulas: 14 aulas pequeñas con aforo de 23 a 35 personas; 10 aulas medianas con aforo de 35 a 50 personas; 6 aula grandes con aforo de 50 a 84 personas; 21 despachos; 1 sala multifunción; 3 aulas de informática con 30 puestos (evidencia EOS22).

En concreto, en esta sede los alumnos disponen de un aula acondicionada para la docencia del master. También se utiliza otra aula de informática, de esta sede, a petición de los profesores de las asignaturas. En la planta baja los estudiantes disponen de un espacio de trabajo. Estos espacios tienen una capacidad que duplica la oferta del master, y garantizan una actividad formativa adecuada.

El grado de satisfacción de los profesores con los recursos materiales es de 4 puntos sobre 5 puntos y de 4,01 por parte del personal de administración (evidencia EOS35).

El grado de satisfacción de los estudiantes con los espacios de docencia y estudio también es alto: Grado de satisfacción con las condiciones visuales, acústicas y ambientales de las aulas 3,00; Grado de satisfacción con el equipamiento de las aulas 4,00; Grado de satisfacción con las condiciones visuales, acústicas y ambientales de las aulas de informática 3,60; Grado de satisfacción con el equipamiento de las aulas de informática 3,80; Grado de satisfacción con las condiciones de la biblioteca 3,40; Grado de satisfacción con los recursos bibliográficos 3,60; Grado de satisfacción global con los espacios de docencia y estudio 3,57 (evidencia EOS16-36)

EAE:

El centro de educación superior EAE Madrid dispone de 3 edificios para la comunidad universitaria, y un edificio de uso exclusivo

para los PDI.

La docencia de los másteres oficiales se imparte en el edificio situado en la calle Joaquín Costa, 41. Este edificio dispone de una superficie total de 3.998,31 m<sup>2</sup>, de los cuales 2.400 m<sup>2</sup> forman la superficie construida. La capacidad simultánea del edificio es de 1.023, 972 de los cuales son alumnos. (EOS22- Descripción infraestructuras).

El edificio cuenta con 24 aulas distribuidas en tres plantas, cada una equipada con ordenador, teclado/mouse inalámbrico, proyector inteligente, altavoces y conectores HDMI para equipos externos, acceso a Internet vía red y vía inalámbrica y tomas de corriente distribuidas por toda el aula para los equipos de los alumnos. La pizarra para marcador seco permite realizar proyecciones. También dispone de un salón de actos multifuncional, con todo el equipamiento necesario para la realización de eventos, conferencias y presentaciones, y de 12 salas polivalentes para reuniones/actividades/tutorías, distribuidas por todo el edificio (6 en la planta baja, 1 en la primera planta, 2 en la segunda, 1 en la tercera y 3 en la cuarta) y equipadas con diferentes tipos de mobiliario y equipamiento.

En cuanto a la infraestructura tecnológica, se dispone de diferentes herramientas para la gestión de todo el proceso de enseñanza/aprendizaje. El Gestor de la información de candidatos - CRM (realizado en un entorno web basado en tecnologías Microsoft: IIS 7.5, ASP.NET 3.5, BBDD SQL Server 2008), permite la gestión de las solicitudes de información, los procesos de admisión de los alumnos, así como el tratamiento de toda la información vinculada a este proceso.

El Gestor Académico - GA (realizado en un entorno web basado en tecnologías Microsoft: IIS 7.5, ASP.NET 3.5, BBDD SQL Server 2008) en un entorno de gestión del alumnado y toda la actividad académica asociada: mantenimiento de cursos, asignaturas, aulas virtuales, altas y bajas de matrículas, gestión de eventos, inscripciones de exámenes, sesiones presenciales y online, comunicaciones con el alumnado, etc; tiene una capacidad ilimitada en la gestión de alumnos, aulas, cursos y profesores. Está integrado tanto con el Campus como con el sistema de pago y el sistema de facturación.

### **5.3. En su caso, los títulos impartidos con modalidad a distancia/semipresencial disponen de las infraestructuras tecnológicas y materiales didácticos asociados a ellas que permiten el desarrollo de las actividades formativas y adquirir las competencias del título.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

La modalidad online del master se imparte a través del Aula Virtual de la Universidad Rey Juan Carlos. El aula virtual está disponible para que el alumno pueda en cualquier momento del día, consultar los contenidos de cada asignatura, comprobar su evolución académica con ejercicios de autoevaluación, o contactar con los profesores y compañeros a través de salas de conversación (chats), foros y correos electrónicos. Además del servicio de Aula Virtual, el alumno On Line tiene acceso a los mismos recursos que los alumnos presenciales (Secretaría de Alumnos, Defensor Universitario, Centro de Atención Telefónica al Alumno, Órganos de representación de alumnos, Sindicatos, Asociaciones de Alumnos, etc) (evidencia EOS22).

El grado de satisfacción de los profesores con los recursos materiales es de 4 puntos sobre 5 puntos y de 4,01 por parte del personal de administración (evidencia EOS35).

El grado de satisfacción de los estudiantes con el Aula Virtual es elevado, 3,58 puntos sobre 5. Obteniendo para la satisfacción con el funcionamiento general de la plataforma un 3,75 sobre 5; Grado de satisfacción con la información y recursos disponibles en la web de Aula Virtual 3.5; y con el soporte y asistencia técnica un 3,5 (evidencia EOS16-36).

EAE:

En Campus Virtual - BB (incorpora la tecnología Blackboard Mobile) está diseñado para que el alumno tenga acceso a recursos académicos y toda la información actualizada sobre el curso, apuntes, evaluaciones, materiales académicos, biblioteca digital, así como sobre la convocatoria de actividades, eventos y conferencias organizadas por el Centro Universitario EAE Madrid; está totalmente optimizado para móviles, tabletas y otros dispositivos móviles que funcionen con Android, iOS o BlackBerry y, además incorpora funcionalidades para llevar a cabo videotutorías, webinars, trabajos online en grupo, así como también para sincronizar Google Drive y Dropbox.

Esta tecnología ha sido fundamental durante el curso académico 2019/2020 desde el momento en que se prohibió la presencialidad de alumnado y profesorado como consecuencia del COVID 19. El Centro desarrolló un plan de contingencia (ESP19\_da\_gpco\_2020covid\_19\_master\_doc\_v2), y adaptó metodológicamente su modelo de enseñanza-aprendizaje (ESP19\_Plan contingencia COVID\_Adaptación metodológica) con el fin de mantener la calidad de sus programas.

Esta adaptación se complementó con el desarrollo de videotutoriales (ESP19\_Plan contingencia COVID\_Videotutoriales) y Guías en el confinamiento (ESP19\_Plan contingencia COVID\_Guías confinamiento) con el fin de que tanto alumnado como profesorado tuvieran la formación necesaria para continuar los programas con las mismas garantías de calidad con las que se estaban desarrollando hasta ese momento.

El Centro de Documentación y Recursos - CDR que pone a disposición de profesores y estudiantes un fondo documental relacionado con todas las áreas de gestión empresarial y cuya actualización es constante (mejora M.GEN.2017-07; EOS22-Informe Proyecto CDR EAE); está estructurado en 7 servicios:

- Biblioteca, con más de 13.000 volúmenes.

- Hemeroteca, con más de 210 suscripciones a revistas especializadas y prensa.
- Videoteca especializada en gestión empresarial.
- Archivo de CD-Rom relacionado con temas de gestión de empresas.
- Servicio de vaciado de revistas y publicaciones que recoge y resume todos aquellos artículos relacionados con el management y la gestión de empresas.
- Fuentes de documentación on line, como las bases de datos y el catálogo de la biblioteca. Las bases de datos son: VLEX, con acceso a la legislación de ámbito catalán, español y europeo; Business Company Resource Centre, que da información empresarial de las principales empresas a nivel mundial y MarketLine, que se especializa en informes de mercado, una herramienta importante para alumnos y profesores.
- El Centro de Casos (CEAE), creado con el fin de fomentar el uso del método del caso en las asignaturas de los programas ofertados por la escuela, y para apoyar a los profesores que se interesen en el desarrollo de casos como recurso de docencia. Cabe destacar en este sentido el repositorio documental de TFM's denominado KnowLEAEdge y al que se puede acceder a través del enlace [https://campus.eae.es/webapps/portal/execute/tabs/tabAction?tab\\_tab\\_group\\_id=\\_2829\\_1](https://campus.eae.es/webapps/portal/execute/tabs/tabAction?tab_tab_group_id=_2829_1)

**5.4. En su caso, la universidad ha hecho efectivos los compromisos adquiridos en los diferentes procesos de evaluación del título relativos al personal de apoyo que participa en las actividades formativas, a los recursos materiales, servicios de apoyo del título e instalaciones.:**

N.P.

Justificación de la valoración: No procede

**VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 5. PERSONAL DE APOYO, RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

La universidad cuenta con el personal de apoyo y recursos suficiente para para desarrollar las actividades formativas. En este sentido no han existido problemas para que se desarrollen las actividades formativas del master. Si bien el master no cuenta con presupuesto para organizar actividades formativas extraordinarias como: visitas a empresas, simulaciones o conferencias. Por otra parte, la sede de Quintana es más pequeña que otros campus de la URJC, y consecuentemente cuenta con menos espacios, en proporción a otras sedes de la Universidad, los estudiantes pueden utilizar los recursos (bibliotecas, salas de estudio, etc) de todos los campus de la Universidad. Una de las ventajas de la sede de Quintana es su localización, en el centro de la ciudad. En la modalidad online, la satisfacción de los estudiantes con la plataforma Aula Virtual es muy alta.

La universidad cuenta con una dilatada experiencia en servicios de orientación. Un pequeño inconveniente sería que estos servicios son generalistas y no tienen capacidad para ofrecer un servicio especializado a los alumnos de este master.

EAE:

La atención y servicio al estudiante es uno de los pilares clave de EAE. Por este motivo el centro dispone tanto de servicios de orientación académica, que dan soporte al estudiantado a lo largo de todo el proceso de aprendizaje, como también de un servicio de orientación e inserción profesional que facilita la incorporación al mercado laboral.

El estudiantado de EAE tiene a su disposición una gran diversidad de actividades formativas complementarias y de networking a lo largo de su estancia en el Centro, así como también, el servicio de Carreras profesionales y el Servicio Alumni, del pueden seguir haciendo uso una vez finalicen sus estudios.

Todos estos elementos permiten que los resultados del aprendizaje puedan ser alcanzados con normalidad y que se facilite la incorporación al mercado laboral de los estudiantes y, en consecuencia, consideramos que el estándar para este criterio se alcanza completamente.

### DIMENSIÓN 3. Resultados

#### **Criterio 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

*LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE ALCANZADOS POR LOS TITULADOS SON COHERENTES CON EL PERFIL DE EGRESO Y SE CORRESPONDEN CON EL NIVEL DEL MECES (MARCO ESPAÑOL DE CUALIFICACIONES PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR) DEL TÍTULO.*

**6.1. Las actividades formativas, sus metodologías docentes y los sistemas de evaluación empleados han permitido la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos por parte de los estudiantes y corresponden al nivel de la titulación especificados en el MECES.:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

El master cuenta con múltiples indicadores para controlar los resultados de aprendizaje (evidencia EOS16-36).

- Resultados por Asignatura
- Tasas de Abandono
- Tasas de Graduación
- Tasas de Eficiencia
- Duración media de los estudios
- Tasa de Presentación
- Tasa de Éxito
- Tasa de Rendimiento

El vicerrectorado de calidad se encarga de proporcionar la información a la dirección del master. Posteriormente, estos indicadores son analizados anualmente por la comisión de calidad del master. A partir de este análisis se proponen acciones de mejora que ayudan a mejorar los resultados. En la comisión de calidad participan representantes de los profesores, estudiantes, personal de administración y un miembro externo.

En general, las valoraciones respecto a los resultados de aprendizaje son positivas (evidencias EOS16).

La graduación de los estudiantes se obtiene una vez los estudiantes son capaces de demostrar la adquisición de las competencias del master. Esto se controla mediante el Trabajo Fin de Master (TFM). El TFM es evaluado por un Tribunal formado por dos profesores y un miembro externo a la URJC. Para poder defender el TFM es necesario que el estudiante reciba la autorización previa del tutor (evidencias EOS25-26-27).

EAE:

Las actividades formativas, metodologías docentes y sistemas de evaluación empleados son consistentes con el nivel MECES de la titulación y con los resultados de aprendizaje previstos (<https://www.eae.es/conoce-eae/garantia-de-calidad/campus-madrid>). Los tres elementos están adaptados en función de la modalidad del programa impartido, siguiendo las directrices establecidas en la memoria de verificación, tal como se puede apreciar en los planes docentes (EOS1).

Centrándonos en la modalidad presencial, la metodología tiene como pilar las clases teóricas, impartidas como seminarios, en las que el docente transmite los pilares básicos del curso, complementadas con master clases en las que participan directivos de reconocido prestigio. Todo ello como base para las clases prácticas en las que el alumnado trabaja individualmente o en grupo y simulan el trabajo en el mercado real a través de programas informáticos como el Business Game.

Las asignaturas están divididas en dos semestres para que el alumno afronte sus prácticas curriculares con la formación para optimizar su aprendizaje en la gestión directiva. Cuenta, con el apoyo de un tutor académico para guiarle en sus prácticas en el propio Centro EAE y un tutor en la empresa en la que desarrolla sus prácticas.

Por último, el alumno aborda la elaboración de su TFM de forma autónoma, si bien cuenta con un tutor coordinador que imparte clases presenciales para guiar la elaboración del TFM y un tutor individual que revisa el trabajo y elaborará un informe final para, en su caso, aprobar el depósito y defensa del TFM ante un tribunal.

Acorde con esta metodología docente, las actividades formativas del programa incluyen clases teóricas y prácticas, tutorías académicas, realización de actividades individuales o grupales, sesiones de debate, clases magistrales, y tutorías específicas para las prácticas externas y el trabajo de fin de máster con el fin de preparar y redactar el trabajo, así como preparar la defensa oral.

En la modalidad a distancia las clases teóricas se imparten de forma virtual. Los alumnos acceden previamente a los contenidos del programa y tienen actividades específicas y lecturas obligatorias previas a las clases virtuales tanto de carácter teórico como práctico. Las clases virtuales se complementan con tutorías virtuales de distintas características (a través del correo electrónico, chat o tutorías virtuales).

Son esenciales las actividades formativas relacionadas con la preparación de las clases teóricas y prácticas, especialmente con visionado de vídeos y lecturas recomendadas que, junto con la realización de pruebas online, son indispensables para el adecuado aprovechamiento de las clases prácticas y teóricas online.

La modalidad a distancia también contempla el desarrollo de tutorías específicas para el acompañamiento del alumno en las prácticas profesionales y tutorías grupales e individuales de cara a la redacción del TFM y preparación de su defensa oral.

La Comisión de Coordinación Intracentros aprobó en su reunión del pasado 15 de diciembre de 2020 la propuesta de acreditación EOCCS de EFMD, para diversos programas del Centro y, en concreto, para el Máster Universitario en Alta Dirección (EOS1\_20201215\_AC\_CCI).

Como se ha indicado en el apartado 3 y en el 1; la adecuada combinación de tiempos para los tres instrumentos es objeto de continua reconsideración por el sistema de calidad y la dirección del título.

Los sistemas de evaluación parten de la combinación entre la evaluación continua (asistencia y participación en clase, resolución de casos prácticos), y una prueba final que evalúe el aprendizaje y la adquisición de competencias. La evaluación continua se compone, tanto de pequeñas pruebas, como de la apreciación de las intervenciones en las clases prácticas o seminarios.

El detalle de las actividades formativas y métodos de evaluación en ambas modalidades aparece descrito en las Guías Docentes

de las asignaturas (EOS1\_Planes docentes presencial y Planes docentes a distancia).

Los resultados en las asignaturas que conforman el plan de estudios del título en el último curso académico cerrado y la distribución de las calificaciones obtenidas para las distintas asignaturas por parte de los alumnos se muestra con detalle en la TABLA 2.

Teniendo en cuenta el número de prácticas realizadas, los excelentes resultados y los informes de los tutores profesionales, cabe afirmar la adecuación de la formación en competencias, posibilidades de empleabilidad y adaptación al mercado laboral de los estudiantes y futuros egresados.

Pese a lo satisfactorio de los resultados, las actividades formativas, metodologías y sistemas de evaluación se revisan de forma continua, de forma que permitan la adquisición de resultados de aprendizaje más acordes a las necesidades socioeconómicas y científicas en que se desenvuelve el estudiante en cada momento de su formación, como podemos apreciar en las propuestas de los planes de mejora (M.POSG.2019.2 y M.POSG.2019.6).

Finalmente, evidencia de la adecuación de las actividades formativas, metodologías docentes y los sistemas de evaluación es la notable satisfacción de los estudiantes con el Plan de estudios, cuya valoración media en las encuestas es de 4/5 (EOS35\_Encuestas Profesorado MUAD 2019-2020), con un porcentaje de participación del 94,5%.

También debemos resaltar la satisfacción del alumnado con la gestión del Centro en cuanto a la adaptación de la presencialidad como consecuencia del COVID, cuya valoración es de 6/10 según podemos apreciar en los resultados de las encuestas (EOS35\_Encuestas Satisfacción General- MUAD 2019-2020).

### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE:**

A: El estándar para este criterio se logra completamente y además existen ejemplos que exceden de los requerimientos básicos y que se indican en el presente Informe.

Justificación de la valoración: URJC:

El master cuenta con múltiples indicadores para controlar los resultados de aprendizaje. Esta información es recogida por el vicerrectorado de calidad. Los resultados son analizados anualmente por la comisión de calidad, donde también se pone en valor información cualitativa proveniente de los estudiantes y miembros externos. En general, las valoraciones respecto a los resultados de aprendizaje están siendo positivas.

La graduación de los estudiantes se obtiene una vez los estudiantes son capaces de demostrar la adquisición de las competencias del master. Esto se controla mediante el Trabajo Fin de Master (TFM). El TFM es evaluado por un Tribunal formado por dos profesores y un miembro externo a la URJC. Para poder defender el TFM es necesario que el estudiante reciba la autorización previa del tutor.

EAE:

Los resultados del aprendizaje y de la adquisición de competencias por los estudiantes se consiguen a través de las distintas actividades formativas planificadas en el máster. Su buen diseño inicial no ha obstado para que la adecuada combinación de tiempos entre las distintas actividades formativas sea objeto de continua reconsideración por el sistema de calidad y haya dado lugar a cambios en la ordenación académica.

Los sistemas de evaluación de las asignaturas se adecúan al Sistema formativa elegido, con un fuerte componente de evaluación continua, y a las competencias que se pretende que los estudiantes adquieran.

La adecuada articulación de las distintas actividades formativas y metodologías docentes tiene como consecuencia unos muy buenos resultados de aprendizaje, óptimos en tasas de rendimiento y éxito y en evaluación media (EOS35).

También son muy buenos los indicadores de adquisición de competencias por los estudiantes, que se plasman en la más que satisfactoria superación de las asignaturas "Trabajo de Fin de Máster" y "Prácticas externas", especialmente idóneas para la evaluación de la adquisición de competencias y de los resultados del aprendizaje.

### **Criterio 7. INDICADORES DE RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN**

*LOS RESULTADOS DE LOS INDICADORES DEL PROGRAMA FORMATIVO SON CONGRUENTES CON EL DISEÑO, LA GESTIÓN Y LOS RECURSOS PUESTOS A DISPOSICIÓN DEL TÍTULO Y SATISFACEN LAS DEMANDAS SOCIALES DE SU ENTORNO.*

#### **7.1. La evolución de los principales datos e indicadores del título es adecuada con las previsiones del título y coherente con las características de los estudiantes de nuevo ingreso.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

En la memoria de seguimiento del master se muestran la evolución de los indicadores de referencia del master, así como los perfiles de los estudiantes (evidencia EOS14).

La Tasa de Eficiencia (relación porcentual entre el número total de créditos teóricos del plan de estudios a los que debieron haberse matriculado a lo largo de sus estudios el conjunto de estudiantes graduados en un determinado curso académico y el

número total de créditos en los que realmente se han matriculado) es de 97.19%. En línea con el objetivo del 98%.

La Tasa de Graduación (porcentaje de estudiantes que finalizan la enseñanza en el tiempo previsto en el plan de estudios (d) más un año académico (d+1) en relación con su cohorte de entrada) se encuentra en el 65.85%, 5 puntos por encima del objetivo marcado en 60.32%.

La Tasa de Abandono (relación porcentual entre los estudiantes de una cohorte de entrada C matriculados en el título T en la Universidad U en el curso académico X, que no se han matriculado en dicho título T en los cursos X+1 y X+2, y el número total de estudiantes de tal cohorte de entrada C que accedieron al mencionado título T el curso académico X) se encuentra por encima del valor de referencia del 0%. Ningún año ha conseguido alcanzar este valor. Sin embargo, actualmente tiene una tendencia negativa, con lo que se está consiguiendo disminuir la tasa de abandono. Además, sabemos que este abandono es externo, es decir, no supone un cambio de matriculación en otro título de la universidad.

El perfil de ingreso de los estudiantes se caracteriza por: una proporción similar de hombres y mujeres a lo largo de los años; alrededor del 50% de matriculados extranjeros en la modalidad presencial y del 90% en la online. Además, en la modalidad presencial el 21% de los estudiantes nacionales son de fuera de la Comunidad de Madrid, parecido al 19% de la modalidad online. Las métricas de abandono y graduación son consecuentes con este perfil. Se gradúan más extranjeros, y un porcentaje similar de hombres y mujeres. Lo mismo ocurre si estratificamos por edades.

EAE:

Procede ahora centrarse en los principales indicadores de admisión y rendimiento con los que contamos (en el momento de elaboración del informe, nuestra universidad de adscripción no nos ha facilitado los datos actualizados de la convocatoria 2019/2020. Se presentan los datos de la convocatoria inmediatamente anterior), que son los siguientes:

Modalidad presencial

Tasa de rendimiento: 93,83 %

Tasa de éxito: 100 % créditos superados/créditos presentados a examen Tasa de presentación: 93,83 % créditos evaluados/matriculados

Tasa de eficiencia (o de rendimiento de los graduados): 99.72 %. Modalidad a distancia

Tasa de rendimiento: 81,59 %

Tasa de éxito: 100 % créditos superados/créditos presentados a examen Tasa de presentación: 81,59 % créditos evaluados/matriculados

Tasa de eficiencia (o de rendimiento de los graduados): 100 %.

En la Memoria de Verificación se contemplaban los tres últimos indicadores, en concreto: La tasa de graduación prevista era de un 60,32 %.

La tasa de abandono, de un 0 %. La tasa de eficiencia, de un 98,3 %.

Por lo tanto, dadas las tasas obtenidas, se confirman que la implantación del máster en el Centro de Educación Superior EAE Madrid se realiza alcanzando e, incluso, mejorando las expectativas con las que inició, a la vez que cumple con los requisitos de utilidad y calidad para la sociedad conforme a los cuales fue creado.

## **7.2. La satisfacción de los estudiantes, del profesorado, de los egresados y de otros grupos de interés es adecuada.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

La evidencia EOS35 detalla los principales indicadores de satisfacción de los grupos de interés con el master.

En general la satisfacción de los profesores y personal de administración con el master es muy alta en ambas modalidades, presencial y online. Las puntuaciones superan los 4 puntos sobre 5 y se han mantenido durante los últimos 4 años, desde el curso 2016-17.

Las valoraciones docentes también se han mantenido en el tiempo, con altos niveles de satisfacción. En concreto, el resultado de la valoración docente del Máster consigue 3,93 puntos sobre 5 en la modalidad presencial y 4,24 en la modalidad online.

La satisfacción global con el master de los egresados también es elevada, consiguiendo puntuaciones de 4,17 y 4,00 puntos sobre 5. Esta puntuación se mantiene en el tiempo.

El grado de satisfacción global con las prácticas externas consigue una puntuación de 4,5 puntos. Puntuación que también se mantiene en el tiempo.

Los niveles de satisfacción más bajos los encontramos en las valoraciones de los estudiantes con los servicios y la estructura del master, en la modalidad presencial. En esta modalidad, el grado de satisfacción global con el Master y los servicios de la Universidad es de 2,8 puntos. No ocurre lo mismo en la modalidad online, cuyas puntuaciones son de 3,5 y 4 puntos respectivamente. Consideramos que este desajuste viene motivado por tres factores fundamentales: (i) efectos de la pandemia Covid-19 sobre los procesos de la universidad. En este contexto, los estudiantes sufrieron un estado de alta incertidumbre, generada por la situación de Estado de Alarma por crisis sanitaria COVID-19, en los que la universidad iba adaptando sus procesos en función de las normativas que se iban aprobando en la Comunidad de Madrid. (ii) la falta de proximidad de algunos recursos de la universidad, como biblioteca, despachos de profesores y salas de estudio, que no ofrece directamente la sede de

Quintana, habiendo que trasladarse para su acceso, por ejemplo, al campus de Vicálvaro; (iii) los trámites administrativos son un foco de malestar constante entre los estudiantes, pues en ocasiones son procesos largos y muy puntillosos con las evidencias requeridas. Los estudiantes solicitan una mayor atención por parte de secretaría de alumnos. Por ejemplo, aumentando la atención telefónica.

EAE:

Tal y como especifica el procedimiento PGC16 del SGIC del Centro, periódicamente se recogen indicadores de satisfacción de los diferentes colectivos por medio de encuestas.

En cuanto a los resultados obtenidos para cada uno de los colectivos se observa lo siguiente:

- Los aspectos mejor valorados por los profesores del máster son la 'Comunicación fluida con los estudiantes' (8,8/10), apoyo del director del programa (8,3/10) y los 'contenidos asignaturas adecuados' (8.1/10). Mientras que el 'Apoyo ofrecido por parte de EAE para el doctorado o acreditación de los profesores', 'Actividades extracurriculares' y 'Conocimientos previos de los estudiantes' obtienen puntuaciones significativamente inferiores a las demás variables analizadas (6,67; 6,2 y 6,5 respectivamente) elementos todos ellos sobre los que se están adoptando medidas a través de las diferentes mejoras comentadas (EOS13\_PLAN DE MEJORAS 2020\_v2)

- En general los profesores muestran un alto grado de satisfacción con la escuela, con índice de recomendación de la escuela de 8,6 sobre 10 (EOS35. Análisis Enc Claustro Docente 2017)

- Los peores aspectos valorados por el PAS de la escuela son los protocolos y sistemas de obtención de datos, mientras que los mejor valorados son el grado de conocimiento de las líneas estratégicas del Centro y su contribución a la consecución de los objetivos del Centro (EOS35. 20180612\_INFORME\_DIAGNOSIS\_COMUNICACION\_EAE).

- Los aspectos mejor valorados por los estudiantes son la metodología docente, los minors y el perfil de los compañeros (con una valoración media de 8/10). Mientras que los aspectos peor valorados son la comodidad de las aulas y las instalaciones. (EOS35. Resumen datos encuestas\_estudiantes)

Habida cuenta de los datos anteriores, se puede concluir que tanto el grado de satisfacción de profesores como el de estudiantes, es alto. No obstante, y con el fin de mejorar la satisfacción de los interesados y la recopilación de información para su análisis, se han iniciado los proyectos de mejora relacionados en el PLAN DE MEJORAS 2020\_v2 (EOS13) y de las que resaltamos las siguientes:

- Proyecto de mejora del sistema de encuestas. (EOS16. Proyecto mejora encuestas; mejora M.GEN.2017-08)

- Proyecto de mejora de la satisfacción del estudiante (EOS16. Proyecto de Customer Experience)

- Mejora de la comunicación y coordinación interdepartamental (M.GEN.2018.3)

- Plan de formación pedagógica para profesorado (EOS16. 20190114\_AC\_CCI\_Proyecto\_metodologia\_docente; mejora M.GEN.2018-02)

- Plan de Mejoras relativo a la información recogida y analizada por el Comité de Calidad del título (M.POSG.2019.6).

- Refuerzo al área de Sistemas de Evaluación (M.POSG.2019.3)

- Mejora del campus virtual (M.GEN.2019.3)

### **7.3. Los valores de los indicadores de inserción laboral de los egresados del título son adecuados al contexto socio-económico y profesional del título.:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

El master cuenta con varios indicadores para controlar los resultados de inserción laboral (evidencia EOS16-36). Estos indicadores son positivos.

La Tasa de actividad (Nº activos/población total) un año después de finalizar el Máster es de 66,7% (presencial) y 90.9% (online)

La Tasa de empleo (Nº empleados/población total) un año después de finalizar el Máster es de 66,7% y 90.9% (online)

La Tasa de paro (Nº desempleados/Nº activos) un año después de finalizar el Máster es de 0,0% (ambos).

El Porcentaje de titulados activos que mejoran su situación laboral con el Máster es del 75,0% (presencial) y 50% (online). Esto es

normal, en cuanto una parte de los estudiantes son directivos de empresas, especialmente en la modalidad online. Además, la satisfacción global con el master de los egresados es elevada, consiguiendo puntuaciones de 4,17 y 4,00 puntos sobre 5. Esta puntuación se mantiene en el tiempo.

El grado de satisfacción global con las prácticas externas consigue una puntuación de 4,5 puntos. Puntuación que también se mantiene en el tiempo.

EAE:

Uno de los indicadores más importantes para EAE es el grado de inserción laboral que tienen sus estudiantes una vez han concluido sus estudios. Por este motivo, de manera centralizada desde el Dpto. de Carreras Profesionales, el Centro realiza anualmente un análisis de la inserción laboral de las diferentes titulaciones (EOS36\_ Informe empleabilidad\_2017, Informe empleabilidad\_2018, Informe empleabilidad\_2019)

EAE ha incrementado exponencialmente el número de empresas colaboradoras, contando en el curso académico 2019/2020 con más de 6.500 firmas nacionales e internacionales que han publicado más de 9.00 ofertas de empleo y prácticas para trabajar en todo el mundo.

Durante el periodo lectivo, el alumno participa en los talleres de empleabilidad destinados a ofrecer herramientas actuales adaptadas al mercado laboral para lograr su objetivo profesional y es invitado a participar en una serie de retos para poner en práctica el conocimiento aprendido. Además, se realizan conferencias online con consultoras y empresas de Recursos Humanos que tienen como objetivo ofrecer a los alumnos herramientas que mejoren su empleabilidad, conocer los perfiles más demandados y analizar las posibilidades de carrera. Durante la EAE Talent se desarrollan procesos de reclutamiento y diferentes actividades que ayudan al alumno a ponerse en contacto directo con empresa punteras en su sector.

Del informe de empleabilidad que se genera todos los años al finalizar la convocatoria recopilamos la siguiente información:

- El 85 % de los alumnos obtuvo nuevas propuestas de empleo tras finalizar el máster
- El 76 % detectó nuevas oportunidades profesionales tras realizar el máster
- El 87 % obtuvo una red de contactos útiles durante el máster
- El 92 % mejoró su capacidad de decisión
- El 62 % accedió a un empleo a través del Dpto. de Carreras profesionales
- Más del 80 % de los alumnos mejoran su situación laboral antes de un año de acabar el máster
- El 74 % de los alumnos mejora su salario

Los sectores donde fundamentalmente están desarrollando su carrera profesional nuestros alumnos son Publicidad y Marketing, Importaciones/exportaciones, Automoción.

### **VALORACIÓN GLOBAL DEL CRITERIO 7. INDICADORES DE RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN:**

B: El estándar para este criterio se logra completamente.

Justificación de la valoración: URJC:

El master cuenta con múltiples indicadores para controlar el rendimiento y la satisfacción de los grupos de interés. Esta información es recogida por el vicerrectorado de calidad. Los resultados son analizados anualmente por la comisión de calidad, donde también se pone en valor información cualitativa proveniente de los estudiantes y miembros externos. En general, la satisfacción con el master en sus dos modalidades es positiva. Especialmente con los profesores y las asignaturas. Si bien los estudiantes presenciales muestran menor satisfacción son los servicios y de la universidad, los egresados valoran muy positivamente el master, así como los estudiantes de la modalidad online. Los resultados de inserción laboral también están siendo positivos.

EAE:

Los indicadores de rendimiento y satisfacción son adecuados. Los resultados de los estudiantes superan los objetivos establecidos en memoria, demostrando la correcta adquisición de las competencias de la titulación.

Se evidencia la satisfacción de los interesados, destacando la satisfacción del profesorado y la satisfacción de los estudiantes con el personal docente del máster.

La adecuada articulación de las distintas acciones para la recopilación de los indicadores de satisfacción ha permitido analizar los resultados e identificar puntos de mejora, dando como resultado distintos proyectos que favorecen la mejora continua de la titulación.

Del mismo modo, pese a la baja tasa de respuesta de la encuesta de inserción laboral, los resultados muestran un alto grado de inserción de nuestros titulados, dejando constancia de la utilidad y beneficios del programa en los estudiantes y en el entorno socio-económico y profesional.



