

# AUTOINFORME GLOBAL DE RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN DE TÍTULOS

## Datos de Identificación del Título

<b>M.U. en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas</b>	
ID Ministerio	4312178
Curso académico de implantación	10/11
Web del Centro/Escuela de Posgrado	<a href="http://www.us.es/centros/propios/centro_4">http://www.us.es/centros/propios/centro_4</a>
Web de la Titulación	<a href="http://www.us.es/estudios/master/master_M074">http://www.us.es/estudios/master/master_M074</a>
Convocatoria de renovación de acreditación	2015-16
Centro o Centros donde se imparte	Facultad de CC. Económ. y Empresariales

## I. INFORMACIÓN PÚBLICA DISPONIBLE.

**Criterio 1: El título proporciona la información pública suficiente y relevante de cara al estudiante y a la sociedad.**

### ANÁLISIS

#### Difusión Web y otras acciones de difusión y publicidad del título

La Universidad de Sevilla mantiene actualizada regularmente la información pública disponible de todos los títulos oficiales de Grado y Master que ofrece en su catálogo de titulaciones, siendo responsable directo el Secretariado de Seguimiento y Acreditación del Vicerrectorado de Ordenación Académica. La información es presentada de forma que cubra las necesidades de información de la comunidad universitaria y la sociedad en general, pero orientada de forma relevante de cara al estudiante, de forma que le facilite la elección de sus estudios y le mantenga informado de todo lo relacionado con los mismos.

Cada título contiene en su página web la información más relevante incluida en la memoria verificada y en el RUCT ajustándose al cumplimiento del "protocolo de evaluación de la información pública disponible" para el seguimiento de los títulos universitarios, recogido en el anexo I de la guía editada por la Agencia Andaluza del Conocimiento en su versión 03.

Es una información abierta y visible para todos los grupos de interés, con una estructura que permite un fácil acceso a la misma (<http://www.us.es/estudios/index.html>) y que se complementa con la ofrecida en la web propia del Secretariado (<http://at.us.es/documentacion-referencia>) donde se explicita todo lo referido al Sistema de Garantía de Calidad, así como las Guías emitidas por la Dirección de Evaluación y Acreditación

de la AAC y relacionadas con los procesos de verificación-modificación-seguimiento y acreditación de los títulos oficiales.

Las evidencias exigidas e imprescindibles para la Renovación de la Acreditación son todas suministradas y ponen de manifiesto de que la institución dispone de los mecanismos necesarios para poder comunicar a los grupos de interés que el proceso seguido garantiza su calidad.

La página web oficial del máster ([http://www.us.es/estudios/master/master\\_M074](http://www.us.es/estudios/master/master_M074)) incluye el número de créditos de que consta, su precio y el precio total del mismo. Además, incluye información concreta sobre:

1. Acceso
2. Normativa académica
3. Datos generales
4. Objetivos
5. Competencias
6. Salidas profesionales y académicas
7. Sistema de Garantía de Calidad
8. Plan de Estudios
9. Prácticas externas
10. Trabajo Fin de Máster

Esta página está enlazada con otra página web específica del máster (<http://mueade.us.es/>), con un enfoque más directo, que presenta a los interesados información de primera mano, como datos de contacto, actividades realizadas, programación de clases, etc.

Además de la web, se ha creado una presencia institucional en las redes sociales Twitter (@masteradeuse), Facebook (<https://www.facebook.com/people/MasterAde-Use/100007506966014>) y Pinterest (<https://www.pinterest.com/masterade/>).

#### **Tipo de informes disponibles, normativas y reglamentos**

Se encuentran disponibles todos los Autoinforme de seguimiento de cada título, así como los Informes de seguimiento emitidos por la DEVA, organizados por convocatorias.

Se localizan en el portal todos los Reglamentos por los que se rige la Universidad de Sevilla (<http://servicio.us.es/secgral/reglamentos-generales>), así como las Normativas académicas: <http://servicio.us.es/secgral/nd-actividades-docentes>, con un enlace directo creado en la página web del secretariado. Quedan especialmente recogidas en la sección correspondiente de cada título la normativa sobre el Sistema de transferencia y reconocimiento de créditos, así como la normativa de prácticas externas.

#### **Mecanismos de actualización de la información relativa a: calendarios, guías docentes, organización docente, actividades formativas, prácticas, horarios, listado de centros de prácticas,...**

La información referida es suministrada desde los diferentes centros/departamentos a los servicios centrales de la Universidad que se encarga de actualizar en la web antes del comienzo de las clases. A lo largo de todo el curso académico, esta información es revisada y siempre adaptada a la realidad.

Las sesiones de clases se encuentran recogidas en un calendario accesible en la página web específica del máster, pudiendo enlazarse directamente con los calendarios online de los alumnos. Ante cualquier cambio sobrevenido que afecte a la programación de clases, es posible modificar rápidamente los calendarios de sesiones, a la vez que se informe a los alumnos.

#### **FORTALEZAS Y LOGROS**

1. La Universidad de Sevilla, segunda universidad pública en España con el mayor número de estudiantes,

y la primera de Andalucía, dispone de un portal web adaptado a su amplia oferta de Titulaciones, una de las ofertas académicas más amplia del país.

Versátil y con facilidad para acceder y navegar por la misma. Su contenido es muy completo y posee acceso a todos los apartados exigidos en la guía de seguimiento de títulos: desde los datos de identificación del título, hasta la planificación de las enseñanzas detallada. Es posible acceder desde la estructura general del plan de estudios a cada asignatura, y obtener la guía docente de la misma así el profesorado responsable de impartirla.

La web específica permite, además, conocer la programación de clases día a día, además de recoger las distintas actividades efectuadas. Esta web ha sido visitada por 1.185 usuarios distintos desde su puesta en marcha en mayo de 2015, que han visitado en total 8.484 páginas.

#### **DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS**

1. La dinámica actual de comunicación con los alumnos lleva a la necesidad de actualización de páginas web y entrar en redes sociales, lo que un requerimiento de tiempo considerable para gestionarlas. Sería necesario contar con personal de apoyo para estas labores. Para ello se solicitará un becario al Rectorado.

La página web institucional no depende de la coordinación del máster y su actualización no siempre es en tiempo real. Para ello se solicitará un procedimiento más dinámico y coordinado con los responsables de la web.

## II. INFORMACIÓN RELATIVA A LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE LA CALIDAD Y DE SU CONTRIBUCIÓN AL TÍTULO

**Criterio 2: El título posee un Sistema de Garantía de Calidad (SGC) determinado e implementado con los mecanismos necesarios para obtener la información sobre el desarrollo de la implantación del título y orientado a la mejora continua.**

### ANÁLISIS

#### **Breve reseña de aspectos significativos, decisiones y cambios en la aplicación del SGC.**

La Universidad de Sevilla, con el objeto de favorecer la mejora continua de los títulos que imparte y de garantizar un nivel de calidad que facilite su verificación y posterior acreditación, aprobó, en sesión de Consejo de Gobierno de 30/09/2008, el Sistema de Garantía de Calidad de los Títulos Oficiales de la Universidad de Sevilla (SGCT).

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales cuenta con una Comisión de Garantía de Calidad del Centro y con una Comisión de Garantía de Calidad del Título Máster de Estudios Avanzados en Dirección de Empresas. Ésta última ha sido la encargada de implementar el Sistema de Garantía de Calidad del Título, velando porque la eficacia, eficiencia y transparencia sean los principios de gestión del mismo. La primera se encarga de la implantación de un Sistema de Garantía de Calidad a nivel de Centro y vela porque las propuestas de mejora desarrolladas por las diferentes Comisiones de Garantía de Calidad de los Títulos que se imparten en el mismo sean viables y guarden coherencia entre sí. Por otro lado, como establece el Estatuto de la Universidad de Sevilla en su artículo 28, el Título de Máster de Estudios Avanzados en Dirección de Empresas, dispone de una Comisión de Seguimiento del Plan de Estudio.

Desde su implantación, en el curso 2010-11, el Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas se ha establecido una Comisión de Garantía de Calidad, con la intención de conseguir la permanente mejora del mismo y, paralelamente, su verificación y acreditación. El proceso se ha desarrollado según los cauces fijados en el Sistema Interno de Garantía de Calidad común para toda la Universidad de Sevilla. La primera Comisión de Garantía de la Calidad del título fue creada en Junta de Centro, en su sesión celebrada con fecha 17 de julio de 2009. Desde entonces, se han ido renovando según lo establecido, cada tres años.

La implantación de la plataforma Digital Logros (Evidencia 10) ha dinamizado, mejorado y agilizado el Sistema Interno de Garantía de Calidad al permitir el acceso a documentación, indicadores y otra información que facilita la tarea de elaboración de los diferentes informes a la Comisión de Garantía de Calidad.

Por tanto, la aplicación del SGC se ha desarrollado según lo establecido.

#### **Grado de cumplimiento en el despliegue e implantación de todos los procedimientos incluidos en la Memoria de Verificación.**

El Sistema de Garantía de Calidad presenta un grado de cumplimiento óptimo en los años transcurridos desde la implantación del título. Este sistema supuso un cambio importante en la gestión de la calidad, al basarse ahora en principios tan complejos como son la universalidad y la transversalidad, por lo que será preciso que transcurra más tiempo para su total penetración. En este sistema la calidad es un objetivo en sí mismo pero a la vez un medio para desarrollar la función de servicio público que la sociedad tiene asignada a la Universidad. Por todo ello la cultura de la calidad constituye un objetivo de toda la comunidad universitaria.

En términos operativos, en todo momento se han ido desarrollando los autoinformes y se han implantado los

distintos planes de mejoras realizados desde la comisión (Evidencias 3, 4, 5, 6 y 7). La Universidad de Sevilla realiza los procesos de encuestación y toma de datos necesarios para el análisis de la calidad, cuyos indicadores son los que se analizan en los diferentes apartados de este autoinforme. Además, la coordinación solicita al final de cada asignatura un informe de incidencias al coordinador y a cada profesor de la asignatura (Evidencia 7.2 y 7.3) como elemento de análisis y mejora de la calidad.

#### **Contribución y utilidad de la información del SGC a la mejora del título.**

El Sistema de Garantía de Calidad aporta información e indicadores que posibilitan que, desde la Comisión de Garantía de Calidad del Máster, se realice anualmente una propuesta de informe de seguimiento del Título, en el que se van remarcando las debilidades y fortalezas de los diferentes criterios evaluados. A partir de este análisis se proponen las acciones de mejora que buscan incrementar los índices de calidad del máster.

Una vez realizado este informe se envía a la comisión de Seguimiento de Planes de Estudios. Posteriormente, es informada la Comisión de Calidad del Centro, que analiza los informes de las comisiones anteriores y eleva finalmente al decano/a la propuesta definitiva de los planes de mejora. En la siguiente fase del procedimiento el Plan de Mejora correspondiente es sometido a discusión en la Junta de Centro que debe aprobarlo. Hasta el momento todos los planes de Mejora anuales del Máster han sido aprobados por asentimiento.

#### **Valoración de la dinámica de funcionamiento de la Comisión de Garantía Interna de la Calidad y cambios significativos.**

Las comisiones de Garantía Interna de Calidad del Título se han demostrado necesarias y positivas para el control de la Calidad de los títulos. En ellas, y a través de sus miembros, se han ido acumulando experiencias y conocimientos sobre la aplicación de este procedimiento. Hay que señalar que esta experiencia positiva debe vincularse a la implicación de la mayoría de los miembros de las comisiones y a su dedicación.

Respecto a ello, cabe señalar que esta tarea no siempre consigue motivar a los miembros de las comisiones, en especial porque añaden tareas a las cada vez más crecientes actividades burocráticas del personal docente. Para el PDI, a las tareas clásicas y de investigación, se suman la cumplimentación de aplicaciones como Álgidus, las tareas de tutorización de los trabajos de fin de grado o máster, etc. Por ello, se sugiere como mejora del funcionamiento de la Comisión de Garantía Interna de la Calidad, que sus miembros, pertenecientes a la comunidad universitaria, obtengan una mejor valoración de esta función por parte de los organismos encargados de la promoción y de la acreditación por parte de los diferentes organismos de evaluación. En la Universidad de Sevilla, no existe ningún reconocimiento ni salarial ni de descarga en créditos a los integrantes de las Comisiones de Garantía de la Calidad, a pesar de la carga que supone la realización de estas actividades.

#### **Disponibilidad de gestor documental o plataforma interna: valoración del uso y aplicabilidad de la misma.**

La plataforma interna de documentación que se utiliza es LOGROS (Evidencia 10: <https://logros.us.es/>). Es una aplicación de gestión del Sistema de Garantía de Calidad de los títulos oficiales de la US. LOGROS permite almacenar toda la documentación prevista en el SGCT y está disponible para todas las personas implicadas en el proceso. Esta plataforma permite generar y realizar el seguimiento, mantener toda la información relativa al SGCT-US y la elaboración de todos sus documentos. Durante el período de preparación de los informes y a través de su usuario virtual UVUS de la Universidad de Sevilla, cada miembro de la CGCT puede valorar los indicadores e ir haciendo aportaciones a dichos informes. LOGROS es la herramienta fundamental para el trabajo de todas las personas involucradas en el SGCT-US.

A lo largo del proceso de implantación del SGCT, la plataforma ha mejorado su aplicabilidad y está en

continua actualización para adaptarse a los requisitos de sus usuarios así como a los de la Agencia de Evaluación.

**El título cuenta con un plan de mejora explícito cuyo seguimiento le permite confirmar el adecuado desarrollo del título.**

La Comisión de Calidad del Máster realiza anualmente, en base al informe de seguimiento propuesto por la Comisión de Garantía de Calidad del Título, elabora una propuesta de plan de mejora para su aprobación por la Junta de Centro. En ese plan de mejora se especifican las acciones de mejora, el desarrollo de las mismas, su responsable, los recursos necesarios para su realización, el indicador de seguimiento y la fecha y meta alcanzar. Al año siguiente se valora el grado de cumplimiento de las acciones propuestas.

**Las modificaciones para la mejora del título surgen del análisis y las revisiones llevadas a cabo desde los procedimientos del SGC.**

En el plan de mejoras quedan plasmadas las acciones que en las reuniones de la Comisión de Garantía del Máster se consideran adecuadas para el mejor desarrollo del título. Estas acciones son fruto del análisis de los indicadores y demás información de seguimiento. Posteriormente, el trabajo de la CGCT es nuevamente analizado y supervisado cuando se llevan a su aprobación por parte de la Junta de Centro. De estos análisis salen las propuestas que se implementan.

**Valoración del cumplimiento de las acciones para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el informe de verificación, en los informes de modificaciones y/o en las propuestas de mejora derivadas del proceso de seguimiento.**

Desde la Comisión de Garantía del Máster se ha ido atendiendo sucesivamente a las recomendaciones y propuestas de mejora, en función de la estructura que presentan los diferentes apartados de referencia en el programa Logros. Las recomendaciones de la DEVA han sido igualmente atendidas, respondidas y se han tomado las acciones que se han considerado oportunas para solucionarlas. En general, siempre han sido recomendaciones.

Por tanto, hemos atendido de manera razonable aquellas cuestiones consideradas dentro de la esfera de actuación de la comisión del Máster, incorporando la información solicitada en aquellos apartados en los que hemos considerado que tenía cabida. Pero al ser este un proceso vivo y dinámico seguiremos introduciendo todas las mejoras que el Sistema de Garantía de Calidad, desde sus distintos niveles, nos vaya señalando.

## **FORTALEZAS Y LOGROS**

1. 1. Las tareas asociadas al Sistema Interno de Garantía de Calidad se han realizado con una gran eficiencia. En este sentido, se han elaborado los informes de seguimiento del Título y los Planes de Mejora correspondientes a cinco cursos académicos. Estos planes de mejora fueron presentados para su discusión y aprobación a la Junta de Centro, donde se aprobaron por asentimiento de sus miembros presentes.

## **DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS**

1. 1. Dificultad de la aplicación de la cultura de la calidad derivada del Sistema Interno de Calidad, regulado en el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales y adoptado por la Universidad de Sevilla en Acuerdo del Consejo de Gobierno de 30 de septiembre de 2008.

2. 2. Importante carga burocrática que supone la aplicación del Sistema Interno de Garantía de Calidad y plazos muy cortos para el desarrollo de las diferentes actividades.

Aunque las decisiones de mejora del Sistema Interno de Garantía de Calidad de la Universidad de Sevilla se

escapan de nuestro ámbito de competencias, creemos conveniente seguir proponiendo como posibles acciones de mejora las siguientes:

- \* Simplificar los procesos, de manera que contribuyan a la disminución de la carga burocrática.
- \* Apertura de líneas específicas de apoyo para la gestión de la calidad en los centros.
- \* Necesidad del reconocimiento efectivo y real del trabajo realizado por los miembros de estas comisiones, ya que suponen un importante coste de oportunidad para el Personal Docente e Investigador, al tener que conciliar las tareas y responsabilidades del SIGC con sus otras tareas de docencia, investigación y gestión.
- \* Reajustar la gestión de los tiempos en el procedimiento del SIGC de los títulos en, al menos, dos sentidos:
  - a) Consideramos muy escaso el tiempo existente entre el momento en el que se dispone de todos los datos y el momento de aprobación de la memoria de seguimiento del título por parte de la Junta del Centro. En el plazo de prácticamente dos meses, resulta problemático y complicado encajar fechas para reuniones con integrantes que tienen, a su vez, un calendario apretado de clases y otras obligaciones académicas, en tan corto espacio de tiempo.
  - b) Creemos que los informes de seguimiento de los títulos se deberían realizar con carácter, al menos, bianual, al considerar que un año es un periodo muy corto de tiempo para que las actuaciones de mejora hayan producido sus efectos. Esto hace que los citados Planes de Mejoras de un año, sean prácticamente iguales al del anterior, conllevando esto un gasto innecesario de recursos y tiempo.

**Criterio 3: El diseño de la titulación (perfil de competencias y estructura del curriculum) está actualizado según los requisitos de la disciplina y responde al nivel formativo de Grado/Máster.**

#### ANÁLISIS

##### **Breve reseña de los principales cambios y modificaciones adoptados en relación a la Memoria de Verificación y atención de las recomendaciones recibidas**

El Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas (MUEADE) se inicia en el curso 2010-11. La Universidad de Sevilla puso en marcha el proyecto inicial establecido en la memoria para asegurar la adquisición de competencias que obtienen los estudiantes a lo largo del desarrollo de la enseñanza. El proceso de implantación del título siguió su proceso adecuadamente, desarrollándose con normalidad la transición de título oficial a título universitario en el curso 2010-11. Al ser un único curso académico el proceso de implantación ha sido más rápido que en títulos de duración más larga. Los estudiantes procedentes del Máster Oficial en Dirección de Empresas (2008-09 y 2009-10), acogido al RD 56/05, realizaron el tránsito al master universitario (RD1393/07) sin dificultad alguna, atendiendo a la tabla de convalidaciones recogida en la mejora de verificación.

El objetivo que ha guiado el proceso ha sido la formación de directivos e investigadores competitivos a nivel nacional e internacional con un enfoque sistémico/interfuncional y, a la vez, especializado, con especial énfasis en las áreas de Operaciones/Sistemas de Información y Finanzas/Contabilidad. Para ello hemos ofrecido a nuestros alumnos:

- Conocimientos generales y específicos sobre Dirección de Empresas, Finanzas, Contabilidad, Dirección de Operaciones, Sistemas de Información y Metodología de Investigación.
- Un intercambio de experiencias y aprendizajes en un entorno abierto y colaborativo. En él se han incluido visitas a empresas, conferencias de directivos y profesores invitados de relevancia internacional.
- Un desarrollo continuo de habilidades, teniendo impacto durante toda la vida profesional.
- Un desarrollo personal y profesional, que genere una actitud "proactiva" ante los retos y situaciones empresariales difíciles.
- Un marco de referencia para tomar decisiones y ayudar a la obtención de ventajas competitivas para la empresa.

Desde el curso 2010-11 el máster ha desarrollado atendiendo a la memoria de verificación, abordando algún cambio no sustancial que detallamos a continuación. Inicialmente, fueron atendidas las recomendaciones del Informe de Evaluación de la Solicitud de Verificación de Título Oficial (Evidencia 14) emitidas por la ANECA en su informe de evaluación favorable. En el Informe Anual de la Comisión de Garantía de Calidad del Título 2011-12 (Evidencia en el puesto 5 de este apartado) se recogen los comentarios al informe que sobre el curso anterior se ha recibido de la AAC (apartado 1.4). En el punto B.2 se muestran las acciones realizadas sobre las recomendaciones recibidas a la memoria de verificación, incorporándose a la misma los párrafos que se indican. En el Informe de Seguimiento del Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas de la Universidad de Sevilla emitido por la AAC tomando como base el autoinforme de seguimiento del título para las convocatorias 2012/2013 y 2013/2014 (Evidencia 15.2) en su apartado 3.3. se indica que dichas acciones se consideran adecuadas.

En el Informe de Seguimiento del Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas de la Universidad de Sevilla emitido por la AAC, tomando como base el autoinforme de seguimiento del título para las convocatorias 2012/2013 y 2013/2014 (Evidencia 15.2) en su apartado 3.4, se indica el cambio de la asignatura Metodología de la Investigación en Dirección de Empresas, que por motivos académicos de formación de los alumnos, era más adecuado impartirla de manera permanente en el primer cuatrimestre y no en el segundo como se indicaba en la memoria de verificación. Se acepta dicha modificación.

En este mismo Informe de Seguimiento (Evidencia 15.2) en su apartado 3.4, también se señala que en el

autoinforme de evaluación correspondiente a la convocatoria 2011/2012 se indican una serie de modificaciones que estaban en proceso de tramitación interna en la universidad. Sin embargo, éstas no se realizaron, por eso no hay ninguna mención a las mismas en los autoinformes de las convocatorias 2012/2013 y 2013/2014.

Para el curso 2015-16 la CGCT de la Universidad de Sevilla, en fecha de 04/09/2015 (Evidencia 16), aprueba las modificaciones no sustanciales siguientes con objeto de ajustar el plan de estudios a la demanda actual de formación que experimentan las empresas. En concreto:

1- Cambio de nombre para mayor adecuación al contenido de las asignaturas: a) Nuevas Realidades en los Mercados e Instrumentos Financieros pasa a denominarse Nuevas Realidades en los Mercados e Instrumentos Financieros Internacionales; b) Investigación en Historia de la Contabilidad a Investigación en Contabilidad.

2- Modificación del número de créditos por necesidades docentes: a) Dirección y Gestión de Cadenas de Suministro en Manufactura y Servicios pasa de 4 ECTS a 3 ECTS; b) Metodología de la Investigación en Dirección de Empresas pasa de 10 ECTS a 9 ECTS.

3- Nuevas asignaturas optativas por requerimientos en la formación de las empresas: a) Emprendimiento de Negocios (3 ECTS), Búsqueda de Financiación (2 ECTS), Prácticas en Empresas (12 ECTS).

4- Dejan de ofertar las asignaturas: Dirección de Operaciones y Sistemas de Información/Tecnologías de la Información, Contabilidad y Finanzas Directivas, Sistemas de Control y Contabilidad para la Gestión, Gestión del Conocimiento: Evaluación de los Intangibles, Auditoría Financiera, Contabilidad Financiera Avanzada, Teorías de la Organización, Métodos Cuantitativos para la Economía de la Empresa y Avances en la Investigación en Docencia en Dirección de Empresas.

#### **Avances en el desarrollo normativo, instrumentos de planificación.**

El Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas aplica la normativa de la Universidad de Sevilla relativa a la planificación y desarrollo del programa formativo de los máster de la Universidad de Sevilla, como son: la normativa reguladora de la evaluación y calificación de las signaturas (Acuerdo Consejo de gobierno 29-9-2009), el reglamento general de Actividades docentes de la universidad de Sevilla ( CU 5-2-2009), la Normativa Reguladora del Reconocimiento y Transferencia de Créditos ( Acuerdo 4.3/CG 22-11-11) o la normativa de permanencia de estudiantes en la Universidad de Sevilla (Acuerdo 23/CS 17-12-08).

En la página Web del centro se incluye las disposiciones que se consideran esenciales para los estudiantes y para el resto de agentes sociales con interés en el título (<http://fceye.us.es/index.php/estudios/2011-10-20-17-54-10>).

Asimismo, y en respuesta a las necesidades específicas del centro y los programas de Máster se ha elaborado, de forma consensuada con todos los agentes implicados, la normativa del Trabajo Fin de Máster (Evidencia en el puesto 6 de este apartado), aprobada en Junta de Centro el 20 de diciembre 2010. Los coordinadores del Máster, junto con la comisión académica y los coordinadores de las asignaturas, velan por el cumplimiento de la normativa aplicable. Los coordinadores de las asignaturas actúan como catalizadores para la difusión de los diferentes procedimientos a los profesores de la asignatura, procurando una adecuada asignación de la carga de trabajo del estudiante y una adecuada planificación temporal dentro de la asignatura que asegure la adquisición de los resultados de aprendizaje deseados. Igualmente, los coordinadores de la asignatura son los responsables de tener listos los programas y proyectos docentes que se solicitan a través de la herramienta Álgidus con anterioridad al inicio de las clases.

#### **Procesos de gestión burocrática y administrativa del título, (reconocimiento de créditos, gestión de movilidad, curos de adaptación...).**

El Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas tiene una enorme carga burocrática y administrativa que recae tanto para el Personal Docente e Investigador (PDI) como para el Personal de Administración y Servicios (PAS).

Respecto al PDI, los coordinadores del máster y la comisión académica soportan una carga burocrática, en muchas ocasiones, muy compleja de compatibilizar con la carga docente e investigadora. Indicar que la Universidad de Sevilla reconoce 4 ECTS por la coordinación del máster (sólo 2 ECTS si hay dos coordinadores, como es el caso de este Máster), sin existir tampoco ningún tipo de complemento salarial por este cargo. Respecto al resto de la comisión académica no existe ningún tipo de reconocimiento por la labor desarrollada.

La coordinación del máster centraliza todos los procesos, siendo delegados aquellos que es posible desempeñar por los miembros de la comisión académica o los coordinadores de asignatura. La coordinación y la comisión académica han de realizar numerosas actividades con una fuerte carga burocrática, entre otras:

- Evaluación de los expedientes y CV de los alumnos que solicitan acceso al máster en Fase I, II y III. Respecto a ello, debemos indicar el enorme esfuerzo y tiempo que implica esta labor. Desde el curso 2010-2011 al curso actual la titulación ha sido altamente demandada, como pone de manifiesto la cifra de preinscritos en el Distrito Único Andaluz en cada uno de estos cursos (Evidencia en el puesto 10 de este apartado). Como media, se han evaluado, de media, unos 160 alumnos en las diferentes fases de matrícula. Este alumnado ha cursado una titulación afín a la Administración de Empresas en el 65-75% de los casos. Las solicitudes en primera preferencia siempre han superado la oferta de plazas, llegando a máximos como las 93 del curso 2011/12. En ocasiones el número de matriculados final ha sido inferior al de plazas ofertadas debido al propio proceso de matrícula, que reserva la plaza del alumno hasta que éste renuncia. Por ello, los alumnos que finalmente no deciden matricularse, cuando renuncian a la plaza, es tarde para otros alumnos que ya han organizado su año académico por otras vías. También se nos han presentado casi todos los años anulaciones de matrícula porque los alumnos han conseguido trabajos que no les han permitido compatibilizar con el máster. En general, se trata de un alumno con experiencia profesional previa antes de iniciar el máster y casi la mitad trabajan durante la realización del máster. Las coordinadoras del máster en el curso 2013-14 desarrollaron un estudio sobre inserción laboral y perfil emprendedor de los alumnos del máster MUEADE en el que se detallan cuestiones como las indicadas relativas al perfil del alumnado (Evidencia en el puesto 7 de este apartado).
- Contactos con los alumnos preseleccionados para informarles del proceso de matrícula y orientarles respecto a los contenidos que se ofertan, haciendo especial énfasis en el TFM, que los alumnos que compatibilizan el máster con su trabajo no suelen presentar en el mismo curso que realizan en período docente. En este sentido indicar que algunos de estos alumnos extranjeros no llegan a formalizar la matrícula debido a las trabas burocráticas entre países, a pesar del apoyo que se les presta.
- Planificación de horarios, exámenes y aulas.
- Implantación y seguimiento de las acciones de mejora generadas de los informes de calidad.
- Solicitud a los alumnos de las preferencias de las líneas relativas a los TFM a desarrollar, gestión de la asignación de tutores y organización de las defensas de los TFM.
- Solicitud anual (por años naturales, no por cursos) de ayudas para profesores visitantes y gestión de las visitas y pagos.
- Gestión de las ayudas económicas. Hasta 2012 el máster disponía de una partida que había que solicitar y justificar, desde 2013 el máster no cuenta con ninguna partida presupuestaria propia, sino que acude a las diferentes convocatorias que va sacando la Universidad de Sevilla en su Plan Propio (innovación docente, internacionalización,...). Ello ha generado mayor carga burocrática.
- Realización de informes varios para alumnos nacionales y extranjeros (para la gestión de la visa, prórroga de la misma,...).
- Gestión de posibles incidencias (profesores enfermos, alumnos que necesitan informes,...).
- Gestión de listas de clase, informes de incidencias, etc.
- Elaboración y gestión del programa de visitas a empresas y directivos invitados.
- Contactos con universidades extranjeras.
- Desarrollo y gestión de la página web y cuenta de correo electrónico.
- ...

Por su parte, la comisión de calidad del título (de la que forman parte los coordinadores del máster) realiza reuniones periódicas para la elaboración de los autoinformes de seguimiento, planes de mejora, buenas prácticas, aplicación de las medidas de mejora, valoración del informe de la AAC respecto a los autoinformes, respuesta a las recomendaciones solicitadas, etc. Lo cual implica una elevada burocracia, que se canaliza, en buena medida, a través de la herramienta Logros de la Universidad de Sevilla. La información y los indicadores incluidos en el Sistema de Garantía de Calidad posibilitan que la Comisión de Garantía de Calidad del Título realice anualmente una propuesta de informe de seguimiento del Título en el que se van remarcando las debilidades y fortalezas de los diferentes criterios evaluados. En función de las mismas se establecen las acciones a emprender, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles. A partir de este análisis se proponen mejoras futuras. Al final del curso académico se evalúan las medidas de mejora establecidas y cómo han afectado a los diferentes indicadores. Estas acciones han ayudado a la mejora del máster. Una vez realizado este informe se envía a la comisión de Seguimiento de Planes de Estudios, posteriormente es informada la Comisión de Calidad del Centro, que analiza los informes de las comisiones anteriores y eleva finalmente al decano/a la propuesta definitiva de los Planes de Mejora. En la siguiente fase del procedimiento el Plan de Mejora correspondiente es sometido a discusión en la Junta de Centro para su aprobación. Hasta el curso actual todos los Planes de Mejora anuales del Máster han sido aprobados por asentimiento.

Los coordinadores de asignatura son los responsables de programas y proyectos docentes, que realizan a través de la aplicación informática Algidus, que en sus inicios presentaba algún que otro problema de configuración y ejecución, pero que ha ido mejorando año tras año, aunque todavía requiere de mayor versatilidad que ayude a la eficiencia en el tiempo dedicado. Los coordinadores de asignatura también son responsables de evaluar las peticiones de convalidación de asignaturas y de coordinar a los profesores participantes en las mismas, dando el desglose de sesiones que corresponde a cada uno de ellos.

Respecto a las labores más administrativas, encontramos aquellas que dependen de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (FCEE), relativas a matriculación, recepción de TFM, gestión de convalidaciones, etc. que se desarrollan a través del PAS de la secretaría de la FCEE, que se realizan con total diligencia y eficiencia. Para el resto de actividades, que resultaban de apoyo más directo a la coordinación en su actividad diaria (revisión de correo electrónico, ayuda en la realización de informes, seguimiento de las asignaturas....) tuvimos la ayuda el primer año de una alumna becaria. Sin embargo, se dejaron de convocar estas plazas y esas cargas tienen que tratar de orientarse al PAS de los departamentos, ya sobrecargados con las actividades que tenían asignadas. El PAS departamental se encarga, entre otras, de la elaboración de la documentación para la defensa de los TFM, gestión de las actas de los TFM, elaboración de los expedientes de pago a los profesores visitantes, etc. Sin embargo, comparten su tiempo con múltiples actividades, por lo que la coordinación, en muchas ocasiones, y ante la premura de los plazos que se imponen, se ve obligado al desarrollo de tareas administrativas ante la falta de recursos existente. Eso supone una carga adicional y va en detrimento de las labores reales que debe realizar el PDI.

**Síntesis operativa y valoraciones fundamentales extraídas de los autoinformes de seguimiento, destacando cambios y su contribución a la mejora. Sería deseable no reiterar innecesariamente aspectos problemáticos graves que fueron surgiendo al comienzo de la implantación del título y que han sido corregidos adecuadamente en las sucesivas ediciones y fases del título.**

Como hemos indicado, el proceso de implantación del título siguió su proceso de implantación de forma óptima. En general, no se han producido problemas importantes en desarrollo del máster, siendo abordadas las cuestiones planteadas en los informes de seguimiento de la forma más eficiente que nos ha sido posible. Los informes de seguimiento realizados anualmente ponen de manifiesto algunas debilidades que podrían afectar al programa formativo y que se han ido abordando y mejorando a lo largo de este período, en concreto:

A. La tasa de rendimiento del título y del TFM. En el curso 2010-11 la tasa de rendimiento del título se situaba en el 69,12 debido a que el alumno no valoraba adecuadamente su situación (full-time o part-time student), para realizar una previsión realista de la carga de trabajo que es capaz de asumir, matriculándose, en consecuencia, de los créditos adecuados. El origen de este valor viene dado por la tasa de rendimiento del TFM, que presentaba un valor del 6,25%. Por ello, en el plan de mejora se establecen diferentes medidas orientadas a la mejora de esta tasa. Así, la coordinación del máster, una vez preseleccionados los alumnos, contacta con los alumnos antes de que se matriculen, buscando que el alumno sea consciente de esta realidad, del esfuerzo que supone realizar el TFM y se matricule de esta asignatura en un segundo año si no dispone del tiempo suficiente para llevarlo a buen término. También, a partir del curso 2012-13, se incorporó en la página web la sugerencia al alumno de que valore su situación personal y posponga el trabajo fin de máster en la medida que no tenga dedicación exclusiva a los estudios. En el trabajo fin de máster el alumno debe tomar una actitud activa de cara a su desarrollo, y resulta fundamental su organización y disponibilidad de tiempo para realizarlo en primera matrícula, a pesar de la insistencia desde la coordinación y los tutores. Estas acciones llevaron a una mejora considerable de la tasa de rendimiento del título, que en 2013-14 alcanza el 84,65% y en el 2014-15 el 79,78%. Por su parte, la tasa de rendimiento del TFM en los dos cursos mencionados se sitúa en el 46,43% y el 28,57%. En consecuencia, se ha producido una mejora sustancial de los indicadores mencionados.

B. Programas y proyectos docentes de las asignaturas publicados en el plazo establecido. Ambos indicadores pasan del 41% y 29,17% en el curso 2010-11 al 100% y 78,26% en el curso 2014-15. Desde la coordinación del máster hemos trabajado con un contacto directo con los coordinadores de las asignaturas para fomentar la publicación de los programas y proyectos de las asignaturas en el plazo establecido, lo que ha llevado a esta mejora sustancial en los indicadores. Hemos de indicar que, en ocasiones, los retrasos se han debido a los propios problemas de la plataforma Algidus. En otras ocasiones, los coordinadores nos transmiten la dificultad de atender a los diferentes y múltiples plazos que operan en las diferentes actividades que realizan. En concreto este proceso supone una doble entrada, para incorporación del programa y, posteriormente, una vez aprobado, del proyecto docente.

C. Grado de satisfacción del alumnado y el profesorado con el título. Hemos trabajado estos años en la mejora de la satisfacción de alumnos y profesores con el título. En el curso 2010-11, estos indicadores se situaban en 5,89 y 7,8. En el curso 2014-15 toman valores de 6,64 y 8,4. Se han realizado diferentes acciones orientadas a dicha mejora, por ejemplo, respecto a los alumnos: actividades informativas previas al proceso de preinscripción, apoyo durante el proceso de preinscripción, reuniones iniciales con los alumnos, mejora de la web o la elección de representantes de alumnos por cada itinerario para canalizar las posibles incidencias y propuestas de mejora. En relación con el profesorado hemos tenido permanente comunicación con los coordinadores, informándoles de cualquier incidencia o cambio en la normativa, procesos, etc., bien a través de medios virtuales o presenciales.

## **FORTALEZAS Y LOGROS**

1. Se han cumplido los planes establecidos en la memoria.

2. Se han mejorado aquellos indicadores que inicialmente presentaban valores bajos, a través de la implementación de las acciones de mejora.

## **DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS**

1. Exceso de carga burocrática y administrativa. Necesidad de personal de apoyo.

Falta de reconocimiento de la carga real que supone la gestión de un máster, tanto para los coordinadores como para la comisión docente y de seguimiento de la calidad. El único reconocimiento es una descarga de

4 ECTS al coordinador (2 ECTS si hay co-coordinación), lo cual es claramente insuficiente respecto a la carga que representa y un desmotivante claro para entrar a formar parte de estas comisiones, que no se ven reconocidas.

Ambas decisiones quedan bajo el ámbito de actuación del Vicerrectorado correspondiente.

## IV. PROFESORADO

**Criterio 4: El profesorado previsto para el desarrollo de la docencia en el Plan de Estudios es suficiente y adecuado en su cualificación para asegurar la adquisición de las competencias por parte de los estudiantes.**

### ANÁLISIS

#### **Valoración de cambios adoptados sobre la plantilla docente respecto a los datos de la Memoria de Verificación y si esos cambios han contribuido a la mejora del perfil del profesorado que imparte docencia en el título**

La memoria de verificación del máster presentada señala que en el Máster se contaba 46 profesores para el curso 2010-11 procedentes en su mayoría del Departamento de Economía Financiera y Dirección de Operaciones y del Departamento de Contabilidad y Economía Financiera, aunque también hacían colaboraciones puntuales profesores del Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing) (1 profesor) y del Departamento de Estadística e Investigación Operativa (1 profesor) de la Universidad de Sevilla, así como de otras universidades (7 profesores, 6 de ellos Catedráticos de Universidad y 1 titular de universidad). En total, 14 Catedráticos de Universidad, 24 Titulares de Universidad, 2 Catedráticos de Escuela, 5 Titulares de Escuela y 1 Profesor Colaborador. A lo largo de estos años se han producido algunas variaciones debido a factores como la incorporación de nuevos doctores de ambos departamentos, jubilaciones, bajas, fallecimientos, disminución o ausencia de las ayudas a los profesores invitados, etc. Sin embargo, ello no ha ido en detrimento de la calidad del máster, como se muestra en el apartado VII de este informe, donde se detallan los resultados de la valoración del alumno y demás ratios de medida de la calidad.

En el curso 2013-14 fueron 52 los profesores que impartieron docencia, con una media de 2,97 créditos por profesor. Todos ellos son profesores doctores, 9 catedráticos, 26 titulares de universidad, 2 catedrático de escuela, 2 titulares de escuela, 1 ayudante doctor, 7 contratados doctor, 4 profesores colaboradores y 1 profesor sustituto interino. Estos valores incluyen a los profesores visitantes que han venido al programa en calidad de profesores invitados.

En cuanto a los profesores invitados que han dado docencia en el máster las ayudas que se ofertaron permitieron la colaboración de profesores extranjeros de gran prestigio. En concreto, el profesor Jorge Romero, de la Towson University (Baltimore, EE.UU.) que impartió docencia en el máster en los cursos 2010-2011 y 2011-2012. Igualmente, el profesor Saverio Bozzolan, de la Università degli Studi di Padova (Italia), que impartió igualmente docencia en el máster en los cursos 2010-2011 y 2011-2012. A ambos profesores no se les pudo invitar en el curso 2012-2013 debido a la desaparición de las ayudas del Ministerio y el retraso en la convocatoria de las ayudas del Plan Propio, pues las asignaturas en las que participan son de primer cuatrimestre. En el 2013-14 se les ha podido invitar, pero, sin embargo, nos hemos encontrado con la situación de que ambos profesores declinaron nuestra invitación debido al empobrecimiento de las condiciones económicas ofrecidas. El detalle de los profesores invitados se muestra en la evidencia 17.2.

La mayoría de los profesores provenientes de otras universidades españolas se han mostrado más receptivos a nuestra invitación, manteniendo el compromiso que han mantenido año tras año con este máster, lo cual agradecemos desde la comisión académica dada la escasa retribución económicas que se les ha ofrecido en los últimos años. Igualmente, hemos podido contar con la generosa colaboración de profesionales de empresa, que aportarán sus expertos conocimientos en los actos de apertura y clausura del máster, así como en alguna asignatura o conferencia invitada. No obstante, no por ello han dejado de manifestar su malestar por el escaso reconocimiento que tenía el esfuerzo y el tiempo invertido para preparar e impartir docencia en el máster. La reducción de profesores invitados también ha supuesto un número de catedráticos menor impartiendo el máster.

En el curso 2014-15 el Máster ha contado con 44 profesores doctores que se muestran en la Evidencia 17, a los que hay que sumar los profesores visitantes, que no aparecen en dicho listado y se muestran en la evidencia 17.2. Como media, a lo largo de estos años casi el 90% del profesorado presentaba vinculación permanente. Hay que destacar la evolución positiva de los indicadores en cuanto a los créditos por profesor y a la tasa de profesores doctores implicados en el título llegando a alcanzar en el curso 2014-15 el 2,2 y el 95,45% respectivamente. Aumentando también la participación del profesorado en la dirección de tesis doctorales alcanzando el 11%. Asimismo, se ha mantenido el número de sexenios reconocidos al profesorado, en torno al 17% (Evidencias 17 – 18.1). El mantenimiento del número de sexenios no implica que no se hayan mejorado la ratio de los profesores participantes, sino que, debido a la jubilación o baja de profesores catedráticos con sexenios reconocidos, esa carencia se ha suplido por los nuevos sexenios de los profesores que continúan o se incorporan al programa. Los profesores están adscritos a grupos de investigación, desde las que canalizan su labor investigadora.

El personal académico vinculado al Máster conforma una estructura asentada, integrada esencialmente por profesores funcionarios (mayoritariamente Titulares de Universidad y doctores) con dedicación exclusiva a la Universidad de Sevilla y amplia experiencia docente. Queremos destacar que es normal que no se incremente el número de catedráticos, incluso disminuya debido a las jubilaciones, ni de titulares, así como la incorporación de personal contratado permanente, dada la limitación de acceso a las plazas de funcionarios debido a las tasas de reposición.

#### **Disponibilidad de criterios de selección del profesorado y asignación de estudiantes para los TFM y TFG. Perfil del profesorado que supervisa TFM/TFG**

Los criterios de selección del profesorado y asignación de estudiantes para los Trabajos Fin de Máster (TFM), así como el perfil o requisitos que debe caracterizar a los tutores que supervisan los TFM están recogidos en sendas normativas que están publicadas en la página Web de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (<http://fceye.us.es/index.php/estudios/2011-10-20-17-54-10>).

La normativa de Trabajo Fin de Máster regulará los aspectos que se relacionan en el artículo 6. Normativas internas de los Centros (Acuerdo 5.3/CG 21-12-09), para los Trabajos Fin de Máster para las titulaciones de Máster Universitario adscritas al Centro-Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla, a partir del Curso 2010-11. En particular, se señala:

##### **Artículo 6. Tutor del Trabajo Fin de Máster.**

1. El tutor del Trabajo Fin de Máster será un profesor con plena capacidad docente e investigadora si el alumno ha optado por perfil investigador, su función consistirá en orientar al estudiante durante la realización del trabajo, supervisarlos y velar por el cumplimiento de los objetivos fijados. El tutor no podrá formar parte ni de la Comisión Evaluadora del trabajo ni del Tribunal de Apelación, implicados en la evaluación del Trabajo Fin de Máster tutelado.
2. El número de profesores tutores de un Trabajo Fin de Máster no será superior a dos (en régimen de cotutela). Al menos uno de los tutores deberá impartir obligatoriamente docencia en el Máster.
3. Cuando el Trabajo Fin de Máster se desarrolle en el marco de un convenio de intercambio o de colaboración, la otra parte del convenio deberá asignar a un miembro de su personal como responsable interno del proyecto. El responsable asistirá al tutor en su función, teniendo consideración de tutor colaborador y externo del Trabajo Fin de Máster.
4. Los proyectos elaborados, defendidos y calificados en otra universidad en el marco de programas de movilidad o convenios de intercambio serán reconocidos académicamente en su totalidad y su calificación será trasladada al expediente del estudiante sin necesidad de una nueva presentación y defensa en la Universidad de Sevilla. en este caso, el estudiante deberá depositar al menos una copia del trabajo en el Centro para su reconocimiento.

##### **Artículo 7. Asignación de tutores y proceso de adjudicación.**

1. La Comisión Académica de Máster asignará los Trabajos Fin de Máster y sus tutores de acuerdo con el procedimiento diseñado por la Comisión Académica de Máster y las directrices y procedimientos establecidos en el Acuerdo 5.3/CG 21-12-09 y la presente normativa, y velará por la distribución equilibrada de carga tutelar entre los profesores con plena capacidad docente e investigadora si el alumno ha optado por perfil investigador. La Comisión Académica de Máster procurará tener en consideración las preferencias del estudiante por una línea de trabajo.
  2. La asignación del tutor y la adjudicación del tema del Trabajo fin de Máster deberá producirse en el plazo máximo de un mes desde la formalización de la matrícula o desde la petición del estudiante si existe, y así lo establece y regula la normativa interna del Máster. (1)
  3. La Comisión Académica de Máster publicará un listado con los temas y tutores asignados a los estudiantes en un plazo máximo de 10 días desde la finalización del proceso de adjudicación de tema y tutor. Los listados se publicarán en los tabloneros de anuncios oficiales del Centro destinados al efecto.
  4. El estudiante que cumpliendo los requisitos exigidos para la realización del Trabajo fin de Máster (a) deseara modificar la adjudicación de tutor y/o Trabajo fin de Máster o (b) mostrara disconformidad con la carga de trabajo derivada del Trabajo fin de Máster asignado, se dirigirá mediante escrito razonado a la Comisión Académica del Máster (y a su presidente), que deberá resolver en un plazo máximo de 15 días hábiles. En caso de persistir la disconformidad del estudiante con la resolución emitida por la Comisión Académica del Máster, en cualquiera de sus consideraciones, deberá dirigir un nuevo escrito razonado de reclamación a la Comisión de Docencia del Centro. La Comisión de Docencia del Centro dispone de un plazo máximo de 15 días hábiles para resolver y comunicar su resolución a la Comisión Académica de Máster y al estudiante.
  5. El tutor que deseara renunciar a su tutoría de un Trabajo fin de máster, debe dirigir escrito motivado a la Comisión Académica de Máster. La Comisión Académica de Máster deberá informar al tutor en un plazo no superior a 15 días hábiles de su resolución. En caso de estimación de la renuncia, ésta debe proceder a la adjudicación al estudiante de un nuevo tutor en un plazo no superior a 15 días hábiles.
- (1) La petición del estudiante debe siempre realizarse a la Comisión Académica de Máster correspondiente.

La coordinación del máster ha elaborado un formulario a través del cual solicita al alumno su preferencia por las líneas de trabajo que oferta el máster (y que conocen desde el inicio del curso) a través de un formulario (Evidencia 19.3). Los alumnos muestran sus prioridades y sobre las mismas se les asigna tutor del TFM. También se permite el acuerdo entre alumnos y profesores, por lo que, en caso de que concurra dicha circunstancia, el tutor con TFM concertado nos informa de la situación y el alumno la indica en la hoja de preferencias que se le envía.

Una vez asignados los alumnos a los tutores, se hace pública esta información y se envía a los alumnos a través de correo electrónico. Para la realización del TFM la comisión académica ha diseñado una plantilla para la realización de los TFM (Evidencia 19.4) que es enviada junto con la asignación de tutores. Una vez terminado el trabajo, es presentado por el alumno en Secretaría de la FCEE y, una vez recibidas las actas en el departamento, se inicia el proceso de asignación de tribunales y defensas por parte de la comisión académica del máster.

#### **Valoración del perfil del profesorado que supervisa las prácticas externas y sus funciones.**

El Máster MUEADE no ha tenido prácticas externas hasta el curso 2014-15, aunque ha habido empresas que han mostrado interés por nuestros alumnos, desarrollándose prácticas extracurriculares en dichos casos. El curso 2015-16 será el primero en el que se oferte la asignatura optativa Prácticas en Empresas (12 ECTS). Según reza en el acuerdo de Consejo de Gobierno de 24/7/2013, por el que se aprueba la normativa de prácticas externas de la Universidad de Sevilla, las funciones de los profesores tutores son las siguientes:

1. Velar por el normal desarrollo del Proyecto Formativo, garantizando la compatibilidad del horario de realización de las prácticas con las obligaciones académicas, formativas y de representación y participación del estudiante.
2. Hacer un seguimiento efectivo de las prácticas coordinándose para ello con el tutor de la entidad

colaboradora y visto, en su caso, los informes de seguimiento.

3. Autorizar las modificaciones que se produzcan en el Proyecto Formativo.
4. Llevar a cabo el proceso evaluador de las prácticas del estudiante tutelado.
5. Guardar confidencialidad en relación con cualquier información que conozca como consecuencia de su actividad como tutor.
6. Informar al órgano responsable de las prácticas externas en la universidad de las posibles incidencias surgidas.
7. Supervisar, y en su caso solicitar, la adecuada disposición de los recursos de apoyo necesarios para asegurar que los estudiantes con discapacidad realicen sus prácticas en condiciones de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal.
8. Proponer la rescisión de las prácticas previa presentación por escrito de una justificación razonada al responsable del centro de las prácticas externas.
9. Apoyar la captación de entidades colaboradoras para la realización de las prácticas externas curriculares.

La tutela de las prácticas externas recae sobre los profesores del Máster. Se procederá a su asignación en función de la carga docente de los profesores en el Máster.

#### **Criterios de coordinación del programa formativo para las distintas materias y asignaturas.**

Como título impartido por la Universidad de Sevilla, el Máster MUEADE cuenta con mecanismos de coordinación regulares a través de la Comisión Académica del Máster, Comisiones de Garantía de Calidad y Comisiones de Seguimiento de Planes de Estudios contempladas en el artículo 28.2 del Estatuto de la Universidad, que serán las encargadas de supervisar los procesos de coordinación del título. En concreto, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales cuenta con una Comisión de Garantía de Calidad (CGCT) y una Comisión de Seguimiento de Planes de Estudios de cada titulación que imparte. Dichas comisiones son las encargadas de implementar el Sistema de Garantía de Calidad del Título, velando para que la eficacia, eficiencia y transparencia sean los principios de gestión del mismo. Son, además, responsables de proponer acciones de mejora, en función del análisis de los resultados obtenidos, actuando siempre con la máxima objetividad e independencia.

La Comisión de Garantía de Calidad del Título (CGCT) debe ocuparse de que el Título disponga de indicadores de calidad que lo hagan cada vez más satisfactorio y atractivo para todas las partes interesadas (estudiantes, profesores, PAS, empleadores, sociedad) y deberá propiciar la mejora continua del Plan de Estudios.

Como establece el Estatuto de la Universidad de Sevilla en su artículo 28, cada titulación dispone de una Comisión de Seguimiento del Plan de Estudio (CSPE), que deberá velar por la correcta ejecución y el desarrollo coherente de los planes de estudio, mediante la verificación y control de los proyectos docentes, así como por el cumplimiento de los planes de organización docente por parte de los Departamentos que impartan docencia en el Título.

Por otra parte, la figura de “coordinador de asignatura” está contemplada y regulada en la Sección 4ª- Capítulo 1º- Título I del Reglamento General de Actividades Docentes de la Universidad de Sevilla. En concreto, se recoge lo siguiente:

“Artículo 39. Coordinador de asignatura.

1. La responsabilidad docente de las asignaturas impartidas en su totalidad por un solo profesor corresponde a éste, sin que proceda nombrar coordinador.
2. En los casos de asignaturas impartidas por varios profesores, ya sea dentro de una misma titulación o se trate de asignaturas idénticas pertenecientes a titulaciones distintas, el Consejo de Departamento elegirá un coordinador entre los profesores que imparten docencia en la asignatura que, salvo imposibilidad material, deberá tener vinculación permanente a la Universidad.

Artículo 40. Competencias del coordinador de asignatura. Las competencias del coordinador de la asignatura serán las siguientes:

- a) Coordinar los periodos de docencia de cada profesor en el caso de grupos compartidos.
- b) Coordinar el desarrollo de los proyectos docentes anuales, la preparación común de los exámenes parciales y finales y la entrega de las actas de cada convocatoria oficial dentro del plazo establecido cuando el acta sea común a todos los grupos de la asignatura.
- c) Actuar como representante de la asignatura ante la comisión de seguimiento del plan de estudios de la titulación y, también, en la elaboración del calendario de exámenes parciales y finales.”

En concreto, el Máster Universitario de Estudios Avanzados en Dirección de Empresas cuenta con una comisión académica que ha establecido un sistema de coordinación con las asignaturas, que se articula a través de los coordinadores de las mismas, y otra a nivel de profesorado en general, estableciéndose reuniones al inicio y finalización del curso para realizar una puesta en común de los diferentes aspectos a abordar, mejorar la coordinación, informar sobre el desarrollo del máster y plantear posibles necesidades de mejora surgidas de los Informes de Seguimiento de la Calidad. La coordinación del máster establece un contacto permanente con los coordinadores y con los profesores, para conocer las actividades desarrolladas y los posibles problemas que se presenten.

Igualmente, se establecen otros mecanismos de coordinación docente para asegurar la correcta impartición del plan de estudios y para garantizar que su desarrollo se ajusta a la planificación realizada en este documento, así como gestionar posibles incidencias. Así, por ejemplo, junto a las reuniones y contactos ya mencionados, se establecen lista de correo electrónico entre profesores del máster para comunicar en cada momento las incidencias en las actividades previstas, cambios imprevistos, visitas organizadas, recordatorios de preparación de programas y proyectos docentes, etc. Para ello se utiliza la cuenta de correo institucional del máster (originalmente meade@us.es, pero pasó a mueade@us.es en el último curso).

Por tanto, se desarrolla una coordinación docente tanto intra-asignatura, a través de los profesores que imparten cada asignatura, siendo el responsable de la misma el Coordinador de la misma, como inter-asignaturas, a través de los Coordinadores y la Comisión Académica del Máster.

Para mejorar la coordinación con los alumnos, se realiza una elección de representantes de alumnos por itinerarios, estableciendo con ellos reuniones para mejorar la satisfacción del alumno con el título y gestionar los posibles problemas o incidencias que pudieran surgir a lo largo del curso. Además, hay una reunión inicial con ellos todos los años, en los que se les informa de los diferentes aspectos relativos al máster.

El desarrollo de la actividad académica, se ha llevado a cabo atendiendo al calendario establecido para cada materia por la Comisión Académica del Máster (Evidencia 23.3). Asimismo, cada asignatura tiene su espacio en la plataforma WebCt, donde se ponen a disposición de los alumnos todo lo necesario para el seguimiento de las clases teóricas y prácticas. Se establece también un programa de visitas a empresas (Airbus Military, Coca Cola, Weber, Renault, Heineken,...) con objeto de que los alumnos pudieran conocer de primera mano la aplicación práctica de los contenidos aprendidos en las distintas asignaturas del máster. Para acercar las experiencias empresariales a las aulas también se cuenta con la participación de especialistas o directivos de reconocido prestigio.

#### **Atención de las recomendaciones y sugerencias sobre la plantilla docente en los Informes de Verificación, Modificación y Seguimiento. Acciones llevadas a cabo en relación a la mejora de la calidad docente del profesorado**

Siguiendo las recomendaciones realizadas en los Informes de Seguimiento, se ha realizado un análisis detallado del profesorado del Máster (Evidencia 17 y 18.2). De este modo, se ha aportado información con indicadores relativos a su experiencia docente e investigadora. Sin embargo, la Universidad no ha aportado los indicadores relativos a proyectos de investigación o pertenencia a grupos de investigación, por lo que,

como indicamos en el último informe sobre Recomendaciones/Modificaciones, hemos solicitado expresamente al Vicerrectorado su inclusión para próximos informes. También se detallan aspectos relativos a la coordinación, como la frecuencia de reuniones académicas.

El máster mantiene una línea intensa de compromiso en la mejora de la calidad docente de su profesorado, utilizando tanto recursos propios, como los facilitados por la Universidad de Sevilla, con el objetivo de ofrecer a sus alumnos una amplia y variada oferta de cursos especializados orientados a incrementar y mejorar la formación académica. A través del ICE se ofertan numerosos cursos para la formación en diferentes metodologías docentes, a las que acceden los profesores en la medida que lo requieren sus circunstancias docentes. También, a través de los Planes Propios de la Universidad de Sevilla se convocan proyectos de innovación docente a la que han acudido los profesores del máster en diferentes convocatorias.

### **FORTALEZAS Y LOGROS**

1. Desde sus inicios, el Máster ha contado con un profesorado estable, dedicado, solvente y cualificado, tanto a nivel docente como a nivel investigador. El profesorado reúne el nivel de cualificación académica requerido para el título y dispone de la adecuada experiencia profesional y calidad docente e investigadora. La experiencia acumulada también ha permitido alcanzar mejoras en la coordinación docente.

2. Alta implicación de los coordinadores y del profesorado en las asignaturas.

3. Participación de profesores externos y directivos invitados.

### **DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS**

1. Exceso de carga del profesorado en labores administrativas y burocráticas que va en detrimento del tiempo disponible para las tareas docentes e investigadoras. Por tanto, hay una clara necesidad de personal de apoyo que descargue a los coordinadores, la comisión académica y el profesorado en general de estas actividades administrativas. Las acciones de mejora en este apartado recaen sobre el Vicerrectorado correspondiente.

2. Las limitaciones presupuestarias, bajo remuneración y la incertidumbre de cada año respecto a la convocatoria de ayudas para profesores invitados, hace complicado captar a profesores externos. Las acciones de mejora en este apartado recaen sobre el Vicerrectorado correspondiente.

## V. INFRAESTRUCTURA, SERVICIOS Y DOTACIÓN DE RECURSOS

**Criterio 5: Las infraestructuras, recursos y servicios para el normal funcionamiento del título son los adecuados para las características del título, así como los servicios de orientación e información.**

### ANÁLISIS

#### **Valoración de la adecuación de la infraestructura y los recursos disponibles a las características del título.**

La infraestructura, servicios y dotación de recursos con los que cuenta el Máster provienen de los existentes en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, en sentido general, a los que se añaden los propios de los departamentos.

Por lo que respecta a la Facultad mantiene disponibles y en pleno funcionamiento todos los espacios, instalaciones y recursos consignados en la memoria de verificación del título, situación que -como se preveía en la misma- ha permitido la implantación con total calidad de todos los títulos de Grado y Máster que se imparten en el Centro. En concreto, el detalle de los recursos materiales e infraestructuras con los que cuenta el Centro actualmente es el siguiente:

\* 32 aulas de docencia con capacidad para 4.171 alumnos. Todas estas aulas disponen del equipamiento siguiente: ordenador de sobremesa, conexión para portátil, conexión a Internet tanto por wifi como por cable, cañón de video y pantalla de proyección automatizada, retroproyector, megafonía y climatización (frío/calor).

\* Una de las aulas (la 17) dispone de 103 conexiones para la carga de la batería de ordenadores portátiles y otras cuatro aulas (01, 02, 14 y 15) cuentan con 40 conexiones cada una de ellas.

\* 4 aulas de informática con capacidad para 203 alumnos. Todas estas aulas disponen de: ordenador fijo, conexión para portátil, conexión a Internet (wifi y cable), cañón de video, pizarra digital, retroproyector, megafonía y climatización (frío/calor). Los ordenadores de estas aulas de informática tienen instalados las siguientes aplicaciones: Microsoft Office Profesional plus 2010, Microsoft Office Project Profesional 2003, Microsoft Office Visio Standard 2003, Microsoft Frontpage 2003, OpenOffice.org 3.1, SPSS 18 (PASW Statistics y AMOS), EViews 7, Gretl 1.7, Decision Lab 2000 (V. Trial), Derive, Lindep 7.0, Lingo 8, Lindo, Educlick, Synchroneyes 6.1, Antivirus Cliente Trend-Micro de OfficeScan. Es posible, previa reserva, disponer de ordenador portátil, cañón de video y pantalla de proyección portátil, pizarra digital portátil y sistema de mandos de respuesta interactiva (Educlick).

\* 4 espacios de estudio con distinta funcionalidad y capacidad para 475 alumnos: la biblioteca, una sala de estudio, una sala de trabajo en grupo y un espacio de estudio informatizado. Todas las salas de estudio disponen de conexión a Internet por wifi. Por su parte, la sala de estudio informatizada cuenta con 39 ordenadores y la biblioteca dispone de 120 enchufes para la carga de ordenadores portátiles.

\* Asimismo, dependiente del Vicerrectorado de Estudiantes de la Universidad, en la planta baja de la Facultad está ubicada una sala de estudio con horario de 24 horas y abierta todo el año que ha sido reformada recientemente; tiene un aforo de 258 plazas, siete salas para trabajos en grupo (con una capacidad de entre diez y doce plazas), wifi, mesas electrificadas y climatización (frío/calor).

\* 3 salones de uso académico (Salón de Actos, Sala de Juntas y Salón de Grados) y 2 salas para reuniones y seminarios.

\* El Salón de Actos ha sido reformado en su totalidad recientemente y cuenta con un aforo de 360 personas; puede utilizarse para todo tipo de eventos académicos (Congresos, Jornadas, sesiones de órganos universitarios de gobierno, etc.) y también para la realización de pruebas de evaluación, puesto que las butacas permiten esta funcionalidad; dispone de conexión a Internet (wifi y cable), megafonía y climatización. Asimismo, es posible disponer de ordenador portátil, cañón de video y pantalla de proyección, retroproyector y pizarra digital portátil.

\* La Sala de Juntas tiene capacidad para 65 personas y cuenta con ordenador - portátil, conexión a Internet (wifi y cable), cañón de video, retroproyector, pizarra digital portátil y climatización.

\*- Por su parte, el Salón de Grados tiene capacidad para 127 personas y dispone de: ordenador portátil, conexión a Internet (wifi y cable), cañón de video, retroproyector, televisión, video, pizarra digital portátil, megafonía y climatización. Asimismo es posible disponer, previa reserva, de videoconferencia, traducción simultánea y sistema de grabación de actos.

Además, se encuentran disponibles los siguientes recursos que pueden ser utilizados en cualquiera de las aulas y espacios mencionados anteriormente: 19 Ordenadores portátiles, 10 cañones de video y pantallas de proyección portátil, 2 pizarras digitales portátiles, Sistema de Mandos de Respuesta Interactiva (Educlick): 250 mandos individuales, 4 bases emisor-receptor y 4 licencias portables de aula para poder utilizar Educlick a través de la plataforma de enseñanza virtual (Educlick Portal Service).

Por otra parte, la Facultad cuenta con servicio de copistería/reprografía y con una cafetería/comedor, este último distribuido en dos plantas, situándose el self-service en la planta sótano; existe también una sala de estar y una sala comedor para el personal docente y el de administración y servicios.

En el capítulo de recursos virtuales debemos mencionar el apartado de enseñanza virtual (<https://ev.us.es/>) de la Universidad de Sevilla que es un proyecto diseñado para apoyar la docencia presencial por medio de recursos tecnológicos propios de la formación online. Estos medios facilitan el acceso de los estudiantes a los contenidos y materiales formativos de las distintas enseñanzas, en cualquier momento e independientemente del lugar en que se encuentren. Los servicios que la enseñanza virtual pone a disposición de toda comunidad universitaria son:

- Portal - Portal divulgativo EV
- Plataforma de cursos (Blackboard)
- Servicios de apoyo a la creación de contenidos.
- Plan de Formación del Profesorado

Para más información: [https://ev.us.es:8443/portalev/menu/recursos\\_disponibles.jsp/](https://ev.us.es:8443/portalev/menu/recursos_disponibles.jsp/)

La impartición del Máster no se ha llevado a cabo en un aula propia durante los cursos, teniéndose que utilizar diferentes ubicaciones y los seminarios de los dos departamentos implicados cuando solapaban asignaturas de diferentes itinerarios. Aunque algunas asignaturas no requerían de ordenador, en los últimos años, prácticamente casi todas necesitaban usarlo, lo que nos llevó a solicitar un aula de con ordenadores para 30 alumnos. Dado que las aulas de informática tienen una elevada demanda, fuimos asignados a diferentes ubicaciones en función del período. En los últimos cursos, se nos ha asignado el aula de informática sótano, que inicialmente presentaba un estado algo precario, además de su pésima ubicación en los sótanos y una columna en medio del aula que quita visión a ciertos puestos de trabajo. En el curso 2014-15 tuvimos que solicitar un cambio del aula de informática sótano, una vez iniciado el curso, pues los ordenadores no tenían la potencia adecuada. En el aula de informática de la tercera planta, en la que nos pudieron ubicar, faltaban 4 puestos respecto al número de alumnos.

Las aulas asignadas han generado que los alumnos en el curso 2012-13 valoran el equipamiento de las aulas con una nota del 3,95 y las infraestructuras e instalaciones con un 4,25 (P11 y P12 en la Evidencia 31). Este curso, la satisfacción global con el título de los alumnos disminuyó hasta el 4,40 (mínimo obtenido y con claras diferencias respecto al resto de los años). La comisión del máster considera, como hemos comunicado reiteradamente al Vicedecanato, que aulas e instalaciones son fundamentales para la calidad percibida por el alumno y el desarrollo adecuado de la docencia. Consideramos que estos resultados mostrados refuerzan nuestra demanda respecto a un aula adecuada para la impartición del máster.

En el curso 2015-16 los ordenadores del aula sótano han sido renovados y han mejorado notablemente su potencia. Sin embargo, como hemos reiterado al Decanato, no consideramos que la ubicación de un máster en los sótanos de la Facultad sea lo adecuado para la titulación, ni para la calidad percibida por el alumno. La escasez de aulas y la preferencia en uso en el grado no nos han permitido, hasta el momento, poder contar con un aula de informática adecuada en otra ubicación más acorde con un Máster, a pesar de que

consideramos este elemento como clave respecto a la calidad percibida por el alumno del título en su conjunto.

Para las conferencias de inauguración, actos de clausura, así como algunas conferencias de empresarios y profesionales del área hemos contado con el excelente Salón de Grados del que dispone la FCEE.

### **Valoración de la adecuación del personal de administración y servicio y del personal de apoyo, en su caso.**

Para las actividades administrativas del máster contamos con el personal de la FCEE y el propio de las secretarías de los departamentos. Hasta el curso 2011-12 contábamos con una alumna becaria de apoyo que facilitaba, sin duda, toda la gestión, pues estaba dedicada en exclusiva al máster y conocía perfectamente su funcionamiento de una manera integral.

El personal de Administración y Servicios adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales presta los siguientes Servicios:

- Gestión de la docencia (registro de los horarios enviados por la coordinación, aulas, ....)
- Gestión académica de alumnos (matriculación, convalidaciones, adaptaciones, expedición de certificados, tramitación de títulos...)
- Gestión del mantenimiento del edificio y de las infraestructuras docentes y de investigación ubicadas en el Centro (sólo los que tengan).
- Relaciones exteriores (prácticas en empresa, relaciones internacionales).
- Información y atención a las personas usuarias de los servicios.
- Informáticos (Aulas, zonas wifi, centro de cálculo).
- Biblioteca y salas de lectura.
- Medios audiovisuales.

#### Secretaría

Las Unidades Administrativas de los Centros, se encargan fundamentalmente de la ordenación académica, personal, gestión económica y apoyo administrativo a los órganos de gobierno del Centro, configurándose su organigrama de acuerdo con estas funciones, concentrándose varias de ellas en un solo responsable, según la entidad del Centro, que se mide por el número de alumnos, número de profesores, presupuesto, etc...

#### Conserjería

Es función de la Conserjería de un Centro la satisfacción de necesidades de carácter auxiliar que la organización precisa para su funcionamiento y que se desglosan en:

- Información al público
- Vigilancia de los locales y dependencias del Centro
- Control y custodia de materiales
- Seguridad en el edificio
- Funciones diversas

#### Aulas Tics y Medios Audiovisuales

El personal asignado a las Aulas Tics es el encargado de:

1. Apoyo a la Docencia e Investigación.
2. La adquisición de material informático con carácter docente.

#### Servicios de apoyo y orientación a estudiantes

Los servicios de apoyo y orientación académica, profesional y para la movilidad puestos a disposición de los estudiantes, una vez matriculados se ajustan a las competencias y modalidad del título y facilitan el proceso enseñanza-aprendizaje.

El Título no contemplaba la realización de prácticas externas hasta el curso 2015-16, a partir del cual se incorpora como asignatura optativa. A partir de ese curso las prácticas curriculares serán realizadas por nuestros alumnos/as en empresas e instituciones del sector público o privado. Estas prácticas están académicamente tuteladas por un profesor/a e integradas en los planes de estudio de la Facultad y, por tanto, su realización otorga créditos al estudiante que las realiza. Estas prácticas resultan de interés tanto para alumnos/as como para empresas e instituciones. Las prácticas en empresas son gestionadas por un miembro del equipo Decanal, con el apoyo de una funcionaria de la Secretaría del Centro, que tiene asignada esa tarea de forma preferente, y de la coordinación del máster.

La Universidad de Sevilla, consciente de que debe garantizar y mejorar la calidad de su personal, cuenta con mecanismos que aseguran que el acceso, gestión y formación de su personal. Para ello, se dispone de procedimientos para recoger y valorar información sobre las necesidades de Formación del personal de administración y servicios (perfil del puesto, competencias requeridas, etc.).

Existe una planificación de la Formación que contemple las necesidades reales, propias o institucionales, propuestas formativas, destinatarios, plazos, recursos, etc.

Existe un protocolo de actuación que permita la incorporación a la sistemática para la gestión interna de la Formación de las conclusiones extraídas de sugerencias y/o reclamaciones del personal afectado.

#### Relación de Puestos de Trabajo

La plantilla asignada a la Secretaría, Conserjería, Aulas TICs. de la Facultad adecuada para atender las necesidades de gestión y funcionamiento ordinario del Centro está compuesta por 24 personas, repartiéndose en partes iguales entre personal funcionario y laboral. (Se adjunta como evidencia, fichero con la Relación de Puestos de Trabajo de este Personal de Administración y Servicios de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales a fecha enero, 2015.

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.

Se espera, por tanto, que el título cumpla, en el momento de la renovación de la acreditación, las siguientes directrices:

- \* El personal de apoyo que participa en las actividades formativas es suficiente y soporta adecuadamente la actividad docente del personal académico vinculado al título.
- \* Los recursos materiales (las aulas y su equipamiento, espacios de trabajo y estudio, laboratorios, talleres y espacios experimentales, bibliotecas, etc.) se adecuan al número de estudiantes y a las actividades formativas programadas en el título.
- \* Los servicios de apoyo y orientación académica, profesional y para la movilidad puestos a disposición de los estudiantes una vez matriculados se ajustan a las competencias y modalidad del título y facilitan el proceso enseñanza-aprendizaje.
- \* En el caso de que el título contemple la realización de prácticas externas obligatorias, estas se han planificado según lo previsto y son adecuadas para la adquisición de las competencias del título.

La universidad ha hecho efectivos los compromisos incluidos en la memoria de verificación y las recomendaciones definidas en los informes de verificación, autorización, en su caso, y seguimiento del título relativo al personal de apoyo que participa en las actividades formativas, a los recursos materiales, y a los servicios de apoyo del título.

Respecto a la percepción percibida por el alumno respecto a la atención del PAS en las encuestas (P8 en la

Evidencia 31), muestra, en general, un valor aceptable, que oscila entre el 5,78 y el 8,09, con una media superior a los 6 puntos sobre 10.

### **Valoración de las mejoras y cambios en la infraestructura, servicios y recursos.**

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla se asienta sobre un edificio de casi cuarenta años de antigüedad y, en consecuencia, algunos de sus espacios necesitan ser reformados para garantizar un servicio de calidad y adaptado a las necesidades de sus usuarios.

Con este propósito, y a pesar de las restricciones presupuestarias padecidas en los años de implantación de los títulos de Grado, la Facultad ha realizado un esfuerzo considerable en materia de infraestructuras, como se comprueba en las obras y reformas que se mencionan a continuación:

\* El aula 01 se ha dividido en dos aulas separadas por un tabique de cristal, de modo que pueden ser utilizadas de manera conjunta en caso de necesidad (p. ej. para exámenes). Se han renovado los techos, el suelo, la climatización, los pupitres, la mesa del profesor, los medios audiovisuales y se han instalado bases múltiples para facilitar la carga de portátiles. El nuevo equipamiento y la eliminación de la grada original permiten el acceso a las aulas de personas con movilidad limitada. La capacidad actual de las dos nuevas aulas resultantes de la división es: aula 01 capacidad para 96 alumnos y aula 02 capacidad para 84 (la anterior 02 ha pasado a ser la 03).

\* El aula 03 (antigua 02) ha sido objeto de una reforma que ha consistido en reparar y pulir suelo, instalar techo acústico, colocación de puertas nuevas, construcción de una tarima con rampa, instalación de un nuevo sistema de aire acondicionado, colocación de bases múltiples y pintar paredes, ventanas y rejas y se ha equipado con 216 pupitres y una mesa con ordenador y megafonía integrado, cañón y sistema de audio.

\* Se han renovado las aulas 11, 12, 14 y 15 (techos, aire acondicionado, pupitres, mesa del profesor y medios audiovisuales) y se han optimizado sus aforos, de manera que, actualmente, el aula 11 tiene capacidad para 80 estudiantes, el aula 12 para 96, el aula 14 también para 96, y el aula 15 para 84.

Asimismo, se han realizado las siguientes mejoras en las infraestructuras de la Facultad:

\* Actualización de la red inalámbrica de Internet.

\* Renovación de todos los ordenadores de las aulas y sustitución de las pantallas por otras planas y abatibles.

\* Sustitución de las pantallas de proyección en todas las aulas.

\* Adquisición de 5 pantallas de proyección tipo trípode portátil, con pizarra digital incorporada.

\* Sustitución de la red de telefonía del Centro, basada en la plataforma Ibercom por una nueva plataforma basada en ToIP. Esta última permite la transmisión de voz utilizando el protocolo IP a través de redes privadas virtuales IP o de Internet. Su utilización implica no solo un cambio tecnológico, sino también un cambio en la concepción del servicio, al pasar de la telefonía tradicional a un completo servicio multimedia en el que la voz se integra con un amplio conjunto de aplicaciones (presencia, mensajería unificada, trabajo colaborativo, vídeo, etc.)

\* Sustitución del techo y la iluminación en Aula de Seminario de la planta sótano.

\* Instalación de puertas abatibles en los accesos a la Facultad, para mejorar el ahorro energético.

\* Nueva señalización del Centro, con el fin de unificar los criterios estéticos con la imagen institucional de la Universidad de Sevilla.

\* Inicio de la reforma de todos los baños de estudiantes (alumnas, alumnos y discapacitados)

\* Reforma de los baños de los Departamentos en las dos alas del edificio.

En relación con las personas discapacitadas se han realizado las actuaciones siguientes:

\* Obra de adaptación en el acceso del aparcamiento subterráneo desde la zona de ascensores.

\* Instalación de rampas de acceso en todos los desniveles existentes a nivel de suelo, en las dependencias comunes principales, tales como entradas al edificio, patio central interior y aparcamiento exterior.

\* También se han instalado rampas de acceso al estrado en el interior del salón de actos, del salón de

grados y de las clases que se han reformado (01, 02, 03, 11, 12, 14 y 15)

\* En estas mismas aulas se han incorporado dos pupitres especialmente adaptados a las personas con movilidad reducida y los enchufes de las conexiones eléctricas se han colocado a la altura adecuada para las mismas.

\* Las aulas que todavía no se han podido reformar por motivos presupuestarios, disponen de mesas con ruedas separadas del resto de las bancadas de pupitres y que pueden usar los estudiantes que por su discapacidad las necesiten. También en las distintas aulas de informática se han habilitado espacios para los estudiantes con movilidad reducida, que gozan de acceso prioritario.

Como es de esperar, quedan actuaciones pendientes, especialmente la reforma y modernización del resto de las aulas, que prácticamente no han sido objeto de actuación desde la creación de la Facultad, actuaciones que se irán realizando cuando las dotaciones presupuestarias lo permitan.

Aunque, en términos generales, las infraestructuras de la FCEE han mejorado notablemente en estos años, si nos centramos en la ubicación actual del Máster, el aula sótano de informática, volvemos a reiterar que, aunque con equipamiento adecuado (ha sido reformada y mejorada), no es la ubicación deseable para la imagen de calidad que debe proyectar una titulación de máster. Debemos tener en cuenta que, a diferencia del grado, en el que el alumno suele rotar por diferentes ubicaciones, en el máster la referencia principal es un aula principal en la que se desarrollan la mayoría de las actividades.

#### **Adecuación de los servicios de orientación académica y profesional disponibles a las características del título.**

En los últimos años, dentro de las líneas estratégicas de la Universidad de Sevilla, se ha priorizado la creación de un Sistema Integral de Orientación y Acción Tutorial de la US con objeto de atender las necesidades de orientación, apoyo tutorial y mentoría del estudiantado a lo largo de todas las fases de su vida académica. El propósito es proporcionar apoyo al estudiante en su etapa preuniversitaria, durante su tránsito por los estudios universitarios y también en su integración profesional.

A este respecto la sensibilidad de la Universidad de Sevilla se hace patente a través de los planes y acciones contemplados en el I y II Plan Propio de Docencia (P.P.D.) (<https://ppropiodocencia.us.es/>), entre los cuales destaca el impulso dado a la implantación y difusión de los Planes de Orientación y Acción Tutorial (POAT), concebido como una conjunción de los POATs de sus diferentes Centros propios. De esta forma, se ha dado respaldo económico y funcional a las iniciativas de los Centros universitarios vinculadas a los POAT, facilitando la puesta en marcha de los mismos y, en su caso, apoyando la continuación de las acciones que ya se venían realizando. (Evidencia 30.3).

El interés de la Universidad por la orientación y la acción tutorial también se demuestra en las sucesivas ampliaciones y mejoras implementadas en el portal del Centro de Atención al Estudiante (<http://cat.us.es/>), que a partir de este curso responde las consultas virtuales de forma ininterrumpida durante todo el año. En concreto, ejemplos de actividades y acciones de orientación dirigidas a la etapa de antes de iniciar los estudios son: el Salón de Estudiantes, los ciclos de Mesas Redondas, las Jornadas de Puertas Abiertas ó las Olimpiadas de Física, Química y Matemáticas, entre otras.

Dirigido a los estudiantes de la Universidad de Sevilla (matriculados o en proceso de matriculación), actualmente se ofrece información sobre el proceso de automatrícula, sobre Becas y Ayudas (propias y externas), actividades de orientación programadas (Curso de Orientación al Estudio y desarrollo de competencias informáticas e informacionales, Cursos de iniciación para atender las carencias formativas de los estudiantes de nuevo ingreso -cursos 0-, Jornadas de Acogida, Programas de alumnos mentores, tutorías de titulación), información sobre prácticas en empresas, movilidad nacional e internacional, servicios ofrecidos a los estudiantes (asistenciales, deportivos, culturales, tecnológicos), actividades de participación en la vida universitaria, etc. (Evidencia 30.1).

En el final de su etapa universitaria, las inquietudes de los estudiantes tanto de grado y máster, como los de doctorado, son distintas. La inminencia de la finalización de sus estudios les hace plantearse su futuro. En este sentido, la preocupación por la inserción laboral se incrementa en una doble dirección: en cuanto a los aspectos formativos y sobre las herramientas para la búsqueda de empleo.

En el primero de los supuestos la Universidad cuenta con herramientas varias como la orientación por perfiles profesionales y los talleres que se organizan para la mejora de las competencias transversales específicas para la búsqueda de empleo centrados en el diseño y defensa del currículum, las entrevistas de empleo, el diseño curricular por competencias, las cartas de motivación y presentación, el “elevator pitch” o el uso de las nuevas tecnologías en la búsqueda de empleo, entre otras.

En el segundo de los casos la universidad cuenta con Agencia de Colocación con licencia oficial del Servicio Andaluz de Empleo, el Portal Virtual de Empleo, el chat USlabori y @usvirtual empleo. Además organiza anualmente las Ferias de Empleo presenciales y virtuales (con una cadencia de seis meses) que permiten un acceso fácil, directo y exclusivo para nuestros alumnos al mercado laboral.

Por último, también contamos con herramientas de análisis, como el Laboratorio Ocupacional, basadas en el seguimiento de las trayectorias de nuestros estudiantes y que nos permiten implementar mejoras en la orientación y en las herramientas disponibles para que mejoren sus oportunidades de acceso al mercado laboral. (Evidencia 30.5)

## **FORTALEZAS Y LOGROS**

1. 1. El centro dispone de las infraestructuras, servicios y recursos suficientes para atender adecuadamente las necesidades de los estudiantes, así como de los demás colectivos de la comunidad universitaria implicados, de una u otra forma, en el Máster Universitario en Estudios Avanzados en Administración de Empresas. No obstante, hay que reconocer que en este capítulo todavía se detectan ciertas deficiencias, originadas por la antigüedad de algunas de las instalaciones, que deben ser corregidas en el futuro inmediato. En la ejecución de este plan debe destacarse el alto grado de compromiso y colaboración de los Departamentos, que han llegado incluso a ceder a la Facultad las ayudas económicas destinadas a obras y equipamiento de los mismos.

2. 2. Como segunda fortaleza destacable, debe mencionarse el decidido compromiso de la Facultad con el fomento de la cultura emprendedora entre los estudiantes de todos los Grados y Máster que se imparten en nuestro centro.

## **DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS**

1. 1. La antigüedad del Centro determina inevitablemente que existan deficiencias en términos de infraestructuras, servicios y recursos asignados al Máster, lo que supone una debilidad de la que el equipo decanal y la Junta de Facultad es plenamente consciente. Como se ha dicho, para hacer frente a esta situación existe un plan plurianual de obras, instalaciones y equipamiento, que se viene ejecutando desde hace años, a pesar de un contexto de ajuste presupuestario muy estricto.

La opinión de los estudiantes acerca de las infraestructuras, equipamiento e instalaciones manifestada en las encuestas de valoración, no alcanza el nivel de satisfacción deseable. Aunque conocemos las limitaciones de espacio y recursos con las que contamos, se hace necesaria la dotación de un aula de informática específica para el Máster con los medios adecuados y un lugar más adecuado que la planta sótano, lo cual afectará, sin duda, a la mejora de la calidad percibida por el alumno. Esta acción de mejora no depende de la coordinación del máster, sino del Vicedecanato y Vicerrectorado correspondiente.

## VI. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

**Criterio 6: Las actividades de formación y de evaluación son coherentes con el perfil de formación de la titulación y las competencias del título.**

### ANÁLISIS

**Valoración de en qué medida las actividades formativas, la metodología y los sistemas de evaluación están orientados a la consecución de las competencias y objetivos de la titulación: grado de consecución de las competencias enunciadas en el título.**

En términos generales, podemos afirmar que los resultados de aprendizaje alcanzados por los titulados en el Máster MUEADE son coherentes con el perfil de egreso y se corresponden con el nivel del MECES (Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior) de dicha titulación.

El objetivo que ha guiado el proceso ha sido la formación de directivos e investigadores competitivos a nivel nacional e internacional con un enfoque sistémico/interfuncional y, a la vez, especializado, con especial énfasis en las áreas de Operaciones/Sistemas de Información y Finanzas/Contabilidad. Por tanto, se buscado crear un máster competitivo a nivel nacional e internacional que responda a la demanda, atendiendo a las necesidades de formación de alto nivel, por una parte, de personas que pueden incorporarse o que ya están incorporadas a puestos de responsabilidad empresarial y, por otra, de aquéllas que están interesadas en desarrollar tareas investigadoras en los campos objeto de estudio en un futuro. En relación con ello deseamos resaltar que los resultados de nuestros proyectos de investigación europeos, nacionales y autonómicos se transfieren a la formación de nuestro Máster.

Para ello, el desarrollo del máster ofrece a nuestros alumnos:

- \* Conocimientos generales y específicos sobre Dirección de Empresas, Finanzas, Contabilidad, Dirección de Operaciones, Sistemas de Información y Metodología de Investigación.
- \* Un intercambio de experiencias y aprendizajes en un entorno abierto y colaborativo. En él se han incluido visitas a empresas, conferencias de directivos y profesores invitados de relevancia internacional.
- \* Una metodologías docentes que incluyen, entre otros, el estudio de casos, el empleo de simuladores, el uso de software específico, las visitas a empresa, las conferencias o los mandos interactivos multimedia.
- \* Un desarrollo continuo de las habilidades, que tendrá impacto durante toda la vida profesional.
- \* Un desarrollo personal y profesional, que genera una actitud “proactiva” ante los retos y situaciones empresariales difíciles.
- \* Un marco de referencia para tomar decisiones y ayudar a la obtención de ventajas competitivas para la empresa.

De acuerdo a los resultados de las diferentes encuestas disponibles, podemos afirmar que las actividades formativas, sus metodologías docentes y los sistemas de evaluación empleados son adecuados y se ajustan al objetivo de la adquisición de los resultados de aprendizaje previstos. Así, se puede afirmar que:

- \* La metodología de enseñanza-aprendizaje ha permitido desarrollar los contenidos teóricos y prácticos de los programas de las asignaturas.
- \* En relación con la adecuación de los métodos de enseñanza, los/as profesores/as se encuentran muy satisfechos con los mismos.
- \* Los métodos de enseñanza utilizados por el profesorado son útiles en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- \* La mayoría de estudiantes del Máster piensan que los procedimientos utilizados en la evaluación son adecuados o muy adecuados para el logro de los objetivos esperados. Así lo demuestra el informe SIIU en el que la tasa de rendimiento alcanzada es del 90,7%, (total créditos superados/total de créditos matriculados) con un éxito del 100% (total créditos superados/total de créditos presentados) y una evaluación del 90,7% (total créditos presentados/total de créditos matriculados). Estos niveles son similares o mejores que los de las universidades privadas, y por encima de las universidades públicas andaluzas.

- \* Los resultados de aprendizaje alcanzados satisfacen los objetivos del programa formativo y se adecuan a su nivel del MECES.
- \* En cuanto a la adecuación y variedad de los métodos docentes empleados, tres de cada cuatro alumnos del Máster los considera favorablemente positivos
- \* Hay un predominio de las sesiones teórico-prácticas en las asignaturas, que requieren en muchas ocasiones del empleo de herramientas informáticas (Evidencia 34).

Respecto a los métodos docentes y de evaluación, estos se detallan en la memoria de verificación del título, y, también, en proyectos, programas y guías docentes, que se entregan a los alumnos a través de la plataforma educativa y/o en físico. Un 100% de los proyectos docentes se publican en el plazo establecido (evidencia 33.2). La plataforma educativa empleada en los primeros años era WebCT, pero fue sustituida por Blackboard en los últimos años, lo que supuso para el docente una nueva adaptación de materiales y adquisición de nuevos conocimientos sobre el funcionamiento de esta herramienta, con el tiempo que suponen estas cuestiones, y que van en detrimento de las tareas investigadoras.

Los métodos docentes empleados dependen de la naturaleza de cada asignatura, pues se adaptan, como es lógico, a los conocimientos y capacidades que haya que desarrollar en ella. En general, suele ser habitual el desarrollo de clases teórico-prácticas, que hacen uso de estudio de casos, simuladores de empresa o software específico, complementadas con participaciones del alumno a través de exposición de trabajos o conferencias de directivos y profesionales.

Los métodos de evaluación también son adaptados al desarrollo de cada asignatura. Normalmente, se hace uso de trabajos individuales o en grupo, exámenes, discusión de casos empresariales y participación del alumno en las sesiones. Los porcentajes que se aplican a cada posible método de evaluación también dependen de la asignatura.

Al finalizar el Máster Universitario de Estudios Avanzados en Dirección de Empresas los alumnos se mostrarán competentes en, entre otras:

- Articular estrategias y procedimientos integrados e interrelacionados que afecten a varias áreas funcionales.
- Trabajar autónomamente y en grupo interdisciplinar.
- Tratar situaciones complejas y formular juicios argumentados.
- Tomar decisiones.
- Analizar, sintetizar y emplear información de diferentes fuentes.
- Aplicar en entornos profesionales los conocimientos adquiridos.
- Adaptarse a nuevas situaciones.
- Comportarse éticamente y con respeto al medioambiente.
- Trabajar bajo presión.
- Comunicarse de forma oral y escrita.

Además, por sus características especiales, los alumnos que cursan las asignaturas relativas a Investigación se mostrarán competentes, al concluir el Máster, en:

- Comprender, estructurar y analizar problemas de un campo de estudio, generar hipótesis de investigación y utilizar métodos adecuados para su contraste.
- Analizar críticamente, evaluar y sintetizar ideas complejas, así como generar nuevas ideas.
- Adquirir un manejo adecuado de la bibliografía, siendo autosuficientes para identificar fuentes en el desarrollo de un trabajo de investigación.
- Concebir, diseñar, poner en práctica y adoptar un proceso sustancial de investigación con seriedad académica.
- Realizar contribuciones mediante investigaciones originales que puedan ser objeto de publicación referenciada a nivel nacional o internacional.
- Comunicar sus hallazgos a colegas, a la comunidad académica en su conjunto y a la sociedad.
- Fomentar, en contextos académicos y profesionales, el avance tecnológico, social o cultural dentro de una sociedad basada en el conocimiento.

Las competencias específicas, de carácter académico y profesional se detallan en los programas de las asignaturas y en la memoria de verificación. Además, en la reunión inicial con los alumnos (acto de inauguración) y en formato pdf por correo electrónico se entrega a los alumnos una guía del máster en el que se detallan los objetivos perseguidos, justificación, plan de estudios, competencias, normativa y características de los TFM, calendario, relación de asignaturas, profesorado y créditos y planos con la ubicación de las aulas donde se imparten las diferentes asignaturas (evidencia 33.3). Los alumnos perciben la consecución de los objetivos y competencias previstas. El indicador P13 de la encuesta muestra valores de presentan una media superior a 6. En 2014-15 este valor alcanza el 6,70.

Las competencias y habilidades adquiridas por los estudiantes en sus años de estudio y aprendizaje y señaladas en el Plan de Estudio del Máster se ajustan adecuadamente a las necesidades del mercado laboral. Cabe destacar el alto grado de satisfacción tanto de los egresados como de los empleadores con la formación adquirida, que está entre el 90 y 100%, lo que muestra la consolidación del Máster. Siendo el porcentaje total de alumnos que han superado el Máster del 91% (evidencia 36) y el número de incidencias del 0% (evidencia 37.2)

Casi el 60% de los egresados tienen un trabajo al año de su egreso. Aunque carecemos de datos anteriores, consideramos que es un porcentaje bueno, dada la situación actual del mercado laboral. Consideramos, por tanto, que estamos consiguiendo que los alumnos alcancen las competencias inicialmente establecidas.

Respecto a las calificaciones de asignaturas, las notas se sitúan con frecuencia en Notables y Sobresalientes. Esto representa un claro indicador del elevado rendimiento alcanzado y del funcionamiento de las metodologías docentes y sistemas de evaluación aplicados. Los Trabajos Fin de Máster alcanzan, igualmente, calificaciones muy satisfactorias, situándose la nota media en este período entre un máximo de 9,22 en el curso 2012-13 y un mínimo de 7,81 en el curso 2014-15, lo que nos lleva a una media global del período de 8,6. Prueba de la calidad de los TFM, es algunos de ellos han derivado en ponencias a congresos nacionales e internacionales y han sido publicados en revistas indexadas (algunas JCR y Scopus), como se muestra en la página web específica del máster (<http://mueade.us.es/page/TFM>)

## **FORTALEZAS Y LOGROS**

1. Gran nivel de coherencia entre los resultados del aprendizaje de los estudiantes del máster con el perfil de egresado diseñado en el MECES.
2. Aumento del grado de satisfacción con el título de Máster por parte del alumnado, aunque oscilante, el curso 2010-11 la satisfacción general con el título alcanzaba el 5,89 y en 2014-15 llega al 6,64.
3. Por lo que respecta a las calificaciones de las diferentes asignaturas del título y de los Trabajos Fin de Máster, los resultados obtenidos reflejan un nivel de éxito muy elevado, lo que refuerza la idoneidad de las metodologías y sistemas de evaluación aplicados.
4. Existe un claro ajuste entre los objetivos y competencias del título y las metodologías y sistemas de evaluación aplicados.
5. Todas las informaciones sobre contenidos, metodologías docentes y sistemas de evaluación son puestas a disposición de los alumnos (Plataforma de Enseñanza Virtual y/o entrega física) en las guías de las diferentes asignaturas.

## **DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS**

1. La satisfacción del alumno con el título, aunque creciente, debe ser mejorada. Para ello, las reuniones con los coordinadores y el profesorado son necesarias para la mejora continua de procesos. Igualmente, las reuniones con los alumnos y la elección de los representantes como canalizadores de cualquier incidencia

son fundamentales. La mejora de la ubicación del aula asignada al Máster es recurrentemente requerida al Decanato.

2. 2. Aunque las calificaciones obtenidas por los alumnos son buenas en términos generales, es necesario trabajar por mejorar continuamente los aspectos vinculados a su satisfacción, de manera que la adquisición de conocimientos en el contexto de este Máster resulte aún más eficiente. Por ello, en las reuniones con los coordinadores de asignatura se planteará la revisión de las metodologías docentes y los sistemas de evaluación.

## VII. INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RENDIMIENTO DEL PROGRAMA FORMATIVO

**Criterio 7: Los indicadores de satisfacción y de rendimiento, así como la información sobre la inserción laboral aportan información útil para la toma de decisiones y mejoras del programa formativo.**

### ANÁLISIS

#### Indicadores de satisfacción

##### **Valoración de la satisfacción con el Programa Formativo (estudiantes, profesores, PAS- gestores del título, egresados y empleadores).**

Para valorar el nivel de satisfacción de estudiantes, profesores y gestores o personal de Administración y Servicio podemos atender a los indicadores propios del máster y a las encuestas sobre el grado de satisfacción general, que la propia Universidad de Sevilla realiza a estos colectivos (Evidencia 47). En ellas se muestran aspectos diversos del Máster y el centro. En esta encuesta se pregunta por el nivel de satisfacción sobre cuestiones de muy diversa naturaleza, desde los procedimientos de orientación y acogida, hasta el equipamiento de las aulas, pasando por la oferta de programas de movilidad o de prácticas externas y, al final, se pregunta el nivel de satisfacción en general con el título y, quizás, sea este el indicador más adecuado para valorar la satisfacción de estudiantes, profesores y gestores o personal de Administración y Servicio con el programa formativo del título, aunque no está exento de verse impregnado por problemáticas concretas que hayan podido surgir. A ellos se unen los indicadores que elabora la Unidad de Gestión de la Calidad de la Universidad de Sevilla, y que también se aportan como evidencias en este apartado.

El grado de satisfacción global con el título se mide respecto al alumnado, el profesorado y el PAS (Indicadores P7 en Evidencia 44). Respecto al alumnado se ha producido una situación oscilante, con un máximo del 7,09 en el curso 2011-12 y un mínimo del 4,40 en el curso 2012-13. Sin embargo, si atendemos al indicador P02-I01 que ya hemos analizado, observamos que esta situación no se muestra igual en dicho indicador, que en todos los cursos se ha situado en torno a 4, incluyendo el curso 2012-13 (alcanzó un valor de 3,97).

Desde la coordinación y comisión académica del máster, la bajada en el curso 2012-13 del indicador relativo a la satisfacción global con el título por parte del alumno fue considerada como algo puntual. Como ya explicamos en el informe de seguimiento de ese curso académico, la comisión analizó las posibles causas de dicha bajada y se encontraron tanto causas intrínsecas al máster como causas externas, que tienen que ver con el contexto universitario en general. Respecto al contexto general se observa como esta bajada va en paralelo con la bajada en la media del centro, que también disminuyó ese año en la misma medida, pasando de una nota de 6,4 a un 4,24. Ello puede deberse a cuestiones tales como:

- Alumno más exigente.
- Insatisfacción del alumno con la situación económica.
- Aumento de tasas.
- Poner demasiadas expectativas en un máster para encontrar trabajo.

Respecto a los aspectos intrínsecos al máster queremos destacar que, ante cualquier problemática, en esta encuesta se penaliza de forma más severa. Así, por ejemplo, la nota media del profesorado tratado individualmente por asignatura en el curso 2012-13 fue de casi un 4 sobre 5 (indicador P02-I01), lo que sería equivalente a un 8 sobre 10. Igualmente, también existe un sesgo o inexactitud en la respuesta del alumno, pues se observa, por ejemplo, que responde a la pregunta P6, sobre la oferta de prácticas externas, cuando éstas no formaban parte del diseño de la titulación.

En el curso 2014-15 el grado de satisfacción global del alumnado con el título se situó en el 6,64, superior a la media del centro (5,70) y de la universidad (5,10). Desde el máster siempre se trabaja en colaboración con coordinadores y docentes para mejorar el grado de satisfacción del alumno, siendo uno de los objetivos que

guían nuestros procesos.

Respecto a la valoración del profesor respecto a su grado de satisfacción con el título, observamos un alto grado de satisfacción en todos los cursos, alcanzando máximos de 8,60 (curso 2011-12) y mínimos de 7,43 (curso 2013-14), lo cual consideramos una puntuación muy satisfactoria. En el curso 2014-15 alcanza un valor de 8,40, algo por encima de la media del centro (8,36) y superando claramente a la media de la universidad (7,72).

La evolución de la evaluación del PAS respecto al grado de satisfacción con el título ha sido bastante positiva, situándose en un 7,41 en el curso 2014-15. Esta media es igual a la del centro y supera a la de la universidad (6,98). Respecto a este indicador señalar que no tenemos un PAS dedicado en específico al máster, por lo entendemos que su visión será una visión global de las actividades que desarrolla. Prueba de ello es la igualdad de la media del máster con la del centro.

Asimismo, el elevado grado de satisfacción de los egresados con la formación recibida alcanza su valor pleno en el curso 2014-2015, al pasar del 90% del curso anterior al 100%. Actualmente, sólo disponemos de datos sobre la valoración global de la satisfacción con el título de los empleadores correspondiente al curso 2014-2015, con un valor del 100% (Evidencia 46.2).

#### **Valoración de los resultados de las encuestas de satisfacción sobre la actividad docente del profesorado.**

Para conocer el nivel de satisfacción de los alumnos con la actuación docente del profesorado, la Universidad de Sevilla realiza una campaña de encuestas en cada uno de los cuatrimestres del curso. Inicialmente era una encuesta presencial realizada por becarios de la Universidad de Sevilla en horario de clase, lo cual asegura una muestra representativa. Sin embargo, desde el curso 2014-15 recae sobre el propio docente la realización y gestión de este proceso de encuestación, lo que, de nuevo, redundará en nuevas atribuciones administrativas al docente.

En el curso 2014-15, los datos de las encuestas muestran una valoración global sobre el nivel de satisfacción con la actuación docente desarrollada por el profesor de 3,94 sobre 5. En general, en los diferentes cursos se ha situado en torno a 4 sobre 5, con un máximo 4,12 en el curso 2011-12 y mínimo 3,93 en el curso 2013-14. Ello supondría una nota de 8 sobre 10, la cual consideramos muy satisfactoria. Las reuniones con los coordinadores y el profesorado buscan, entre otros, la mejora del indicador analizado.

#### **Valoración de los resultados de las encuestas de satisfacción sobre los tutores de prácticas externas, en su caso.**

El Máster no ofertaba prácticas externas.

#### **Otros indicadores de satisfacción**

Un aspecto relevante a lo largo de todas las ediciones del Máster es la ausencia de quejas e incidencias relacionadas con el desarrollo de la docencia y con la evaluación de los aprendizajes. Como se desprende del informe de seguimiento de quejas e incidencias interpuestas a través del buzón electrónico, el porcentaje de reclamaciones registrado es del 0.0% (Evidencia 44).

También queremos destacar que se ha producido una evolución muy positiva de los indicadores relativos al porcentaje de programas de asignaturas publicados en el plazo establecido, que en el curso 2010-11 estaban en el 41% y, tras las acciones de mejora implementadas y la colaboración de coordinadores y profesores, alcanza el 100% desde el curso 2013-14. Similar evolución presenta el porcentaje de proyectos docentes publicados en el plazo establecido que en el curso 2010-11, estaban en el 29,17% y alcanzan el 78,26% en 2014-15.

La nota relativa a los indicadores relativos a difusión del título presentan una opinión de estudiantes, profesorado y PAS que suele situarse en 7-8. Hemos realizado diferentes acciones de mejora y seguimos trabajando en aumentar estos indicadores.

## Indicadores de rendimiento

### Cuadro de indicadores de acceso y matriculación, rendimiento, éxito, resultados y eficiencia académica. Evolución temporal y valoración en función de la tipología de estudiantes y características del programa formativo.

En términos generales, si se analizan los datos del informe del Sistema de Indicadores Universitarios (SIU), el master presenta una tasa de rendimiento del 90,7%, una tasa de éxito del 100% y una tasa de evaluación del 90,7%. Estos niveles son similares o mejores que los de las universidades privadas, y por encima de las universidades públicas andaluzas. Como referente cercano, presenta valores superiores a todos los másteres que se imparten en la FCEE de la Universidad de Sevilla.

Igualmente, quisiéramos destacar los excelentes resultados relativos a la medición y análisis del rendimiento académico (Evidencias 43 y 44) desde el curso 2010-11. En concreto:

- \* Tasa de eficiencia del título: tres cursos el 100% y con valores muy próximos (95,13 y 98,59% en dos cursos académicos). En 2014-15 se sitúa en el 100%.
- \* Tasa de éxito del título: un 100% en los tres últimos cursos, con valores muy cercanos (99,43 y 97,31%) en cursos anteriores.
- \* Tasa de éxito del TFM: alcanza el 100% todos los cursos académicos, con una nota media por curso que oscila entre 7,81 en el curso 2014-15 y 9,22 en el curso 2012-13.
- \* Tasa de rendimiento del título y del TFM: en el curso 2010-11 la tasa de rendimiento del título se situaba en el 69,12% y la tasa de rendimiento del TFM presentaba un valor del 6,25%. Por ello, en el plan de mejora se establecen diferentes medidas orientadas a la mejora de esta tasa. Así, en los cursos siguientes, la coordinación del máster, una vez realizada la evaluación y preseleccionados los alumnos, contacta con los alumnos antes de que se matriculen, buscando que el alumno sea consciente de la realidad, del esfuerzo y tiempo que supone realizar el TFM, y se matricule de esta asignatura en un segundo año si no dispone del tiempo suficiente para llevarlo a buen término. También, a partir del curso 2012-13, se incorporó en la página web la sugerencia al alumno de que valore su situación personal y posponga el trabajo fin de máster en la medida que no tenga dedicación exclusiva a los estudios. Estas acciones llevaron a una mejora considerable de la tasa de rendimiento del título, que en 2013-14 alcanza el 84,65% y en el 2014-15 el 79,78%. Por su parte, la tasa de rendimiento del TFM en los dos cursos mencionados se sitúa en el 46,43% y el 28,57%. En consecuencia, se ha producido una mejora sustancial de los indicadores mencionados, aunque todavía queda margen de mejora.
- \* Respecto a la tasa de graduación del título (porcentaje de estudiantes que finalizan la enseñanza en el tiempo previsto en el plan de estudios o en un año académico más en relación a su cohorte de entrada), el valor de 2014-2015 es de 60,87% y mejora en relación al del curso 2012-2013, el primero del que se tiene información, aunque respecto al del curso anterior, disminuye un 19,13%. En este indicador influye, básicamente, a asignatura Trabajo Fin de Máster (TFM).
- \* En relación a los estudiantes de nuevo ingreso, hemos de señalar que, como muestra la evidencia 42.3, la demanda ha superado a la oferta, incluso considerando solo las elecciones del Máster como primera opción. Sin embargo, todos los años hemos cursado bajas por dos motivos principales: 1) Los alumnos seleccionados e incluso matriculados han encontrado trabajo que no han podido compatibilizar con la realización del máster; 2) El proceso de matriculación resulta inoperativo cuando el alumno no decide

matricularse, pues entra en estado de plaza reservada y, hasta que no renuncia a la misma, no se puede ocupar la plaza, lo cual suele generar que cuando se solicita a los alumnos en reserva que entren en el máster, ellos ya han elegido otras opciones.

- Respecto a la nota media de ingreso y de corte solo están disponibles para los cursos 2010/2011 y 2011/2012, no se dispone de tales datos en LOGROS para los cursos 2012/2013, 2013/2014 y 2014/2015.

No se han detectado diferentes tendencias en el alumnado en función de que proceda de una u otra titulación, haya desarrollado sus estudios en España o en el extranjero o curse diferentes itinerarios.

## **Inserción laboral**

### **Valoración de indicadores sobre tasa de ocupación y adecuación de la inserción laboral de sus egresados a la luz de estudios muestrales.**

No disponemos de indicadores para los cursos 2010-11 ni 2011-12. En 2012-13 tenemos información parcial (Evidencia 46.2).

El porcentaje de ocupados al año de su egreso que muestra el indicador P06-I01, de egresados ocupados iniciales, muestra una evolución positiva, que va desde el 66,67% del curso 2012-2013; al 57,14% para el curso 2013-2014 y al 85,71% en el curso 2014-2015. Hay que considerar que la Universidad de Sevilla en su Informe del Laboratorio Ocupacional de la Universidad de Sevilla ha elaborado un amplio y exhaustivo análisis de inserción laboral de sus egresados, pero sólo abarca a aquellos que alcanzaron esta condición en el periodo comprendido entre el curso 2007-08 y el curso 2012-13. En dicho estudio disponemos de la tasa de empleo de los egresados de Máster de la US de la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas, que para el periodo 2012-2013 es del 67,78%.

Respecto al tiempo medio que tardan los egresados en obtener su primer contrato o ejercer una actividad profesional por cuenta propia, prospera desde los 5,35 meses del curso 2012-2013 a los 3,78 meses para el curso 2014-2015. En cuanto al tiempo medio cotizado a la Seguridad Social por los egresados ocupados durante el primer año la mejora va desde los 23,88 meses en el curso 2013-2014 a los 24,00 meses del curso 2014-2015.

Los alumnos del Máster del curso 2013-2014 consideran que la adecuación de la actividad laboral a la titulación es del 62,5%, elevándose este ratio en el curso 2014-2015 al 100%. Por último, el grado de satisfacción de los empleadores con la formación adquirida se sitúa en el 100% en 2015-16.

Por tanto, aunque todavía tengamos pocos datos para el análisis, los que se han recogido en los últimos cursos muestran unos resultados excelentes.

Para el periodo 2012-2013, en el informe de inserción laboral también muestra una valoración de 3,33 sobre 5 para la satisfacción de los egresados del Máster de la US para la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas. Y respecto a la valoración de la satisfacción de los egresados de Másteres de la US con la conexión de su título con su situación laboral actual, en la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas es de 2,70 sobre 5. Actualmente no disponemos de datos del Máster relativos a estos indicadores para el periodo 2012-2013.

Se adjunta como evidencia el informe de inserción laboral de los egresados que elabora la Universidad de Sevilla, que incluye información relativa a los másteres (Evidencia 46.1). A ello añadimos un trabajo realizado por las coordinadoras del máster en el curso 2013-14 relativo a la inserción laboral y el perfil emprendedor de los alumnos del máster MUEADE (Evidencia 46.2). La población objetivo la constituyeron los 140 alumnos matriculados durante los cursos 2008-2009 a 2012-2013, de los que el 55,71% son hombres y el 44,29% mujeres. La encuesta fue realizada on-line. Del total de 140 alumnos matriculados, 94 completaron la encuesta. Como principales resultados en el caso que nos ocupa se ha observado una tasa

de empleo y paro mucho más favorable que el total poblacional de España y Andalucía con estudios superiores. Además, no hemos hallado diferencias significativas entre hombres y mujeres. En cuanto a la situación profesional de los estudiantes del MUEADE ocupados en el momento de realizar la encuesta, observamos que la mayoría se ha insertado en sectores acordes con la formación recibida en el máster, y lo han hecho como trabajadores asalariados. Consideramos que uno de los motivos de la alta tasa de empleo puede deberse a que la mayoría del alumnado poseía experiencia laboral al finalizar el máster, y que actualmente casi la mitad de ellos conserva el mismo empleo que realizaba durante el curso.

## Sostenibilidad

**Valoración de la sostenibilidad del título teniendo en cuenta el perfil de formación de la titulación y los recursos disponibles. Se debe realizar una valoración exhaustiva de las tres dimensiones clave del proceso de acreditación: profesorado, infraestructuras y resultados de aprendizaje.**

En primer lugar, debemos intentar enmarcar el concepto sostenibilidad en el ámbito de la educación superior, en general y de los Máster universitarios, en particular. La definición que goza de mayor aceptación, al menos en el campo de las ciencias económicas es la consignada en el conocido como Informe Brundtland, elaborado por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD1986) y es la siguiente: «[...] es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Esta definición está referida al desarrollo sostenible, pero se podría intentar adaptarla al ámbito concreto en el que estamos trabajando. Se podría considerar que el título universitarios de Máster, en particular, es sostenible si satisface las necesidades de la sociedad, a la hora de formar profesionales cualificados que contribuyan a la mejora del bienestar social, sin poner en peligro la capacidad de generaciones futuras para satisfacer estas mismas necesidades.

Del análisis pormenorizado y exhaustivo llevado a cabo en este autoinforme sobre los indicadores de tres de los pilares básicos del proceso de acreditación: profesorado, infraestructura y resultados del aprendizaje podemos considerar que el Máster Universitario en Estudios Avanzados en Dirección de Empresas cumple de forma adecuada con el criterio de sostenibilidad, porque dispone de los recursos, humanos, materiales y de los resultados académico que están permitiendo ofrecer a la sociedad aquello que ésta le está demandado, la formación de personas capaces de trabajar en la contribución de la mejora del bienestar social, sin poner en peligro el cumplimiento de este mismo objetivo en un amplio horizonte temporal. Otro pilar que habría que añadir sería el Personal de Administración y Servicios del centro donde se imparte el Máster, cuya contribución sería aún más favorable si las condiciones presupuestarias nos permitieran disponer de personal de administración propio.

## FORTALEZAS Y LOGROS

1. Elevada tasa de eficiencia del título (100%).
2. Elevada tasa de éxito del título y del TFM. (100%)
3. Aumento de la tasa de rendimiento del título, casi al 80% en el curso 2014-15.
4. Nivel adecuado de satisfacción con la actuación docente del profesorado.
5. Mejora y consecución de elevado porcentaje de programas y proyectos entregados en el período establecido (100% y 78,26%, respectivamente).
6. Aumento del número de asignaturas que utilizan la plataforma virtual.
7. Elevada tasa de ocupación y elevada valoración de los alumnos del máster de la adecuación de la actividad laboral a la titulación.
8. Elevado demanda, con unas 150 solicitudes de media por año.
9. Mejora de la satisfacción de alumnos, profesores y PAS con el título
10. Calidad de los TFM, con una nota media de sobresaliente o notable durante los cursos del período analizado.

## DEBILIDADES Y DECISIONES DE MEJORA ADOPTADAS

1. El título no cuenta con prácticas externas curriculares. Esta debilidad se quiere resolver introduciendo el curso 2015-2016 la posibilidad de realizar prácticas externas como asignatura optativa.
2. Tasa mejorable del rendimiento del título y, en especial, de los TFM. El alumno del máster no supera el total de los créditos en los que se matricula. Consideramos necesario elevar al 100% el valor de la tasa de graduación del título. Sin embargo, esta tasa se debe a que la tasa de rendimiento del TFM es todavía baja. Por tanto, necesitamos seguir con la labor de información a los alumnos seleccionados para el acceso al máster para que se matriculen en los créditos que se adecuen a la carga de trabajo que sean capaces de asumir y el seguimiento a lo largo del curso.
3. Carencia de medios (materiales y personales) para mantener y mejorar los medios de comunicación que tan importantes son para la difusión del máster, sobre todo a nivel internacional.
4. Consecución de un mayor porcentaje proyectos entregados en el período establecido.

## ANEXO DE EVIDENCIAS

**Criterio 1: El título proporciona la información pública suficiente y relevante de cara al estudiante y a la sociedad.**

EVIDENCIAS
1.- 3. Informe de Verificación - Informe de Verificación [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDYyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDYyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm</a> ]
2.- 4.1 Informe Seguimiento - Informe Seguimiento AAC 2011-12 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTgyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTgyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm</a> ]
3.- 4.2 Informe Seguimiento - Informe Seguimiento AAC 2012-13 2013-14 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MjQyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MjQyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm</a> ]
4.- 4.3 Informe Seguimiento - Informe Seguimiento AAC 2014-15 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTkyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTkyMDE1MTEwNDA3NTgucGRm</a> ]
5.- 6.1 Información Pública Disponible - Documentación SGC [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODIyMDE1MTEwNDEzMzMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODIyMDE1MTEwNDEzMzMucGRm</a> ]
6.- 6.2 Información Pública Disponible - Resultados Indicadores [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzYyMDE1MTEwNTA4NTMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzYyMDE1MTEwNTA4NTMucGRm</a> ]
7.- 2 Memoria de Verificación actualizada - Memoria de Verificación actualizada [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTgyMDE1MTIyMTEyMTMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTgyMDE1MTIyMTEyMTMucGRm</a> ]

**Criterio 2: El título posee un Sistema de Garantía de Calidad (SGC) determinado e implementado con los mecanismos necesarios para obtener la información sobre el desarrollo de la implantación del título y orientado a la mejora continua.**

EVIDENCIAS
1.- 7 Documento con las encuestas, opina y bd corporativas - Documento con las encuestas, opina y bd corporativas [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTkyMDE1MTEwNDEzMTEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTkyMDE1MTEwNDEzMTEucGRm</a> ]
2.- 8 Documento web del Sdo. Histórico de revisiones - Documento web del Sdo. Histórico de revisiones. [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTUyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTUyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm</a> ]
3.- 9.2 Plan de Mejora 2010-11 - Plan de Mejora 2010-11 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTkyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTkyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm</a> ]
4.- 9.3 Plan de Mejora 2011-12 - Plan de Mejora 2011-12 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTkyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTkyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm</a> ]
5.- 9.4 Plan de Mejora 2012-13 - Plan de Mejora 2012-13 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODkyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODkyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm</a> ]
6.- 9.5 Plan de Mejora 2013-14

- Plan de Mejora 2013-14 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjYyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjYyMDE1MTEwNDA5NTIucGRm</a> ]
7.- 9.6 Plan de Mejora 2014-15 - Plan de Mejora 2014-15 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDEyMDE1MTIyMjExNTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDEyMDE1MTIyMjExNTIucGRm</a> ]
8.- 9.7 Informe -tratamiento de recomendaciones - Informe -tratamiento de recomendaciones [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTQyMDE1MTIxNjEyNDIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTQyMDE1MTIxNjEyNDIucGRm</a> ]
9.- 10 Documento con indicaciones e Ins. Tca. de LOGROS - Documento con indicaciones e Ins. Tca. de LOGROS [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTEwNDEzMzcucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTEwNDEzMzcucGRm</a> ]
11.- 7.2 Informe Incidencias Coordinador Asignaturas - Informe Incidencias Coordinador Asignaturas [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTEyMDE1MTIxODIyMDcucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTEyMDE1MTIxODIyMDcucGRm</a> ]
12.- 7.3. Informe Incidencias Profesor - Informe Incidencias Profesor [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTkyMDE1MTIyMDE4NDEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTkyMDE1MTIyMDE4NDEucGRm</a> ]

**Criterio 3: El diseño de la titulación (perfil de competencias y estructura del curriculum) está actualizado según los requisitos de la disciplina y responde al nivel formativo de Grado/Máster.**

#### EVIDENCIAS

1.- 14 Informe de verificación - Informe de verificación [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDMyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDMyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm</a> ]
2.- 15.1 Informe seguimiento 11-12 - Informe seguimiento 11-12 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzgyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzgyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm</a> ]
3.- 15.2 Informe seguimiento 12-13, 13-14 - Informe seguimiento 12-13, 13-14 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTMyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTMyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm</a> ]
4.- 15.3 Informe seguimiento 14-15 - Informe seguimiento 14-15 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzUyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzUyMDE1MTEwNDEzMjlucGRm</a> ]
5.- Memoria Anual 2011-2012 - Memoria Anual 2011-2012 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjgyMDE1MTIxMTEzMTEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjgyMDE1MTIxMTEzMTEucGRm</a> ]
6.- Normativa TFM - Normativa TFM [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzkyMDE1MTIxMTE1MzAucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzkyMDE1MTIxMTE1MzAucGRm</a> ]
7.- InsercionLaboralyEmprendimiento - InsercionLaboralyEmprendimientoMUEADE [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTEyMDE1MTIxMzE2MDYucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTEyMDE1MTIxMzE2MDYucGRm</a> ]
8.- 16. Modificaciones04092015_MUEADE - Modificaciones04092015_MUEADE [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTIxNjExMzlucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTIxNjExMzlucGRm</a> ]
9.- Informe al Vicerrectorado de Ordenación Académica - Informe al Vicerrectorado de Ordenación Académica [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDYyMDE1MTIxNjEyMDMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDYyMDE1MTIxNjEyMDMucGRm</a> ]
10.- Estadísticas solicitudes MUEADE

- Estadísticas solicitudes MUEADE [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MjEyMDE1MTIxNjE3MzkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MjEyMDE1MTIxNjE3MzkucGRm</a> ]
11.- 13 Memoria de Verificación actualizada - Memoria de Verificación actualizada [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODYyMDE1MTlyMTEyMTQucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODYyMDE1MTlyMTEyMTQucGRm</a> ]

**Criterio 4: El profesorado previsto para el desarrollo de la docencia en el Plan de Estudios es suficiente y adecuado en su cualificación para asegurar la adquisición de las competencias por parte de los estudiantes.**

<b>EVIDENCIAS</b>
1.- 17 Relación de profesores Curso 14-15 - Relación de profesores Curso 14-15 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDQyMDE1MTEyMTEyNDYucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDQyMDE1MTEyMTEyNDYucGRm</a> ]
3.- 18.2 Resultados de Indicadores de profesorado - Resultados de Indicadores de profesorado [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDlyMDE1MTEyMTEyNDcucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDlyMDE1MTEyMTEyNDcucGRm</a> ]
4.- 19.1 Normativa TFC - Normativa TFC [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjgyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjgyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm</a> ]
6.- 20 Relación de profesores TFC - Relación de profesores TFC [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODlyMDE1MTEyMTEyNDYucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODlyMDE1MTEyMTEyNDYucGRm</a> ]
8.- 22.1 Documento gestión centralizada del SPE y URL y normativa de la US - Documento gestión centralizada del SPE y URL y normativa de la US [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm</a> ]
10.- 23.1 Documento Calendario Académico, RGAD, Coordinación y Documento de Coordinación publicado en la IP - Documento Calendario Académico, RGAD, Coordinación y Documento de Coordinación publicado en la IP [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDUyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDUyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm</a> ]
12.- 24 Resultados de Indicador evaluación docente - Resultados de Indicador evaluación docente [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTEyMDE1MTEyNjA5MDYucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTEyMDE1MTEyNjA5MDYucGRm</a> ]
14.- 26.1 Documento elaborado con web del IIPPD - Documento elaborado con web del IIPPD [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzAyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzAyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm</a> ]
15.- 26.2 Resultados de Indicadores Plan de formación e innovación docente - Resultados de Indicadores Plan de formación e innovación docente [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTcyMDE1MTEyMjEyMzAucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTcyMDE1MTEyMjEyMzAucGRm</a> ]
16.- 26.3 Acceso página web del Secretariado de Formación y Evaluación - Acceso página web del Secretariado de Formación y Evaluación [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODYyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODYyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm</a> ]
17.- 27.1 Resolución Transitoria Dedicación Académica del Profesorado Curso 2015-16 - Resolución Transitoria Dedicación Académica del Profesorado Curso 2015-16 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODMyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODMyMDE1MTEwNTEzMTkucGRm</a> ]
18.- 19.3 Formulario preferencias TFM - Formulario preferencias TFM [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjAyMDE1MTIxODE2MDAucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjAyMDE1MTIxODE2MDAucGRm</a> ]
19.- 19.4. Plantilla TFM

- Plantillam para la elaboración del TFM [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDIyMDE1MTIxODE2MDQucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDIyMDE1MTIxODE2MDQucGRm</a> ]
20.- 23.3. CALENDARIO MÁSTER EADE - CALENDARIO MÁSTER EADE - 2013-14 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDAyMDE1MTIxOTEwMzMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDAyMDE1MTIxOTEwMzMucGRm</a> ]
21.- 19.5. Fechas deposito TFM curso 2013-2014 - Fechas deposito TFM curso 2013-2014 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjYyMDE1MTIxOTE1MDMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjYyMDE1MTIxOTE1MDMucGRm</a> ]
22.- 17.2. Profesores invitados 2010-15 - Profesores invitados 2010-15 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzcyMDE1MTIxOTE0NDUucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzcyMDE1MTIxOTE0NDUucGRm</a> ]

**Criterio 5: Las infraestructuras, recursos y servicios para el normal funcionamiento del título son los adecuados para las características del título, así como los servicios de orientación e información.**

EVIDENCIAS
1.- 30.1 Informe Orientación Académica - Informe Orientación Académica [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTcyMDE1MTIwOTE0MjEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTcyMDE1MTIwOTE0MjEucGRm</a> ]
2.- 30.2 Web SACU - Web SACU [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTkyMDE1MTEwNjE0MTcucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTkyMDE1MTEwNjE0MTcucGRm</a> ]
3.- 30.3 Convocatoria POAT - Convocatoria POAT [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTgyMDE1MTExOTA4MjYucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NTgyMDE1MTExOTA4MjYucGRm</a> ]
4.- 30.4 Datos desagregados de la encuesta de satisfacción del estudiante - Datos desagregados de la encuesta de satisfacción del estudiante
5.- 30.5 Informe Orientación Profesional - Informe Orientación Profesional [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTkyMDE1MTIwMzA3NDcucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTkyMDE1MTIwMzA3NDcucGRm</a> ]
6.- 31 Datos desagregados de la encuesta de satisfacción del estudiante - Datos desagregados de la encuesta de satisfacción del estudiante [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzUyMDE1MTEwNjE0MTcucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzUyMDE1MTEwNjE0MTcucGRm</a> ]

**Criterio 6: Las actividades de formación y de evaluación son coherentes con el perfil de formación de la titulación y las competencias del título.**

EVIDENCIAS
1.- 33.1 Documento elaborado: Normativa Programas y proyectos, Instrucción Técnica de Álgidus - Documento elaborado: Normativa Programas y proyectos, Instrucción Técnica de Álgidus [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm</a> ]
2.- 33.2 Resultados de Indicadores relacionados con Programas y Proyectos Docentes - Resultados de Indicadores relacionados con Programas y Proyectos Docentes [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTQyMDE1MTEyNjE0MjEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTQyMDE1MTEyNjE0MjEucGRm</a> ]
3.- 34. Documento con Asignaturas, Dpto, Créditos por tipos de actividades - Documento con Asignaturas, Dpto, Créditos por tipos de actividades [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODQyMDE1MTIxMDA3MzQucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODQyMDE1MTIxMDA3MzQucGRm</a> ]
4.- 35. Sistemas de evaluación

- Sistemas de evaluación [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDYyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MDYyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm</a> ]
5.- 36. Documento tabla de asignaturas con % calificaciones - Documento tabla de asignaturas con % calificaciones [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTgyMDE1MTExODEyMjQuCGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTgyMDE1MTExODEyMjQuCGRm</a> ]
6.- 37.1 Procedimiento P02 del SGC - Procedimiento P02 del SGC [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDUyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NDUyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm</a> ]
7.- 37.2 Resultados de Indicadores relacionados con la docencia - Resultados de Indicadores relacionados con la docencia [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTExMjE0MDEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTExMjE0MDEucGRm</a> ]
10.- 40.1 Procedimiento P05 - Procedimiento P05 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODgyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=ODgyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm</a> ]
11.- 40.2 Resultados de Indicadores relacionados con las Prácticas Externas. - Resultados de Indicadores relacionados con las Prácticas Externas. [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzMyMDE1MTEyNzA3MzUucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzMyMDE1MTEyNzA3MzUucGRm</a> ]
12.- 41. Procedimiento P11 - Procedimiento P11 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjAyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjAyMDE1MTEwOTEzMTIucGRm</a> ]
13.- 33. 3 Guía Master MUEADE - Guía Master MUEADE 2014 [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjMyMDE1MTIxOTE4MTUucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjMyMDE1MTIxOTE4MTUucGRm</a> ]

**Criterio 7: Los indicadores de satisfacción y de rendimiento, así como la información sobre la inserción laboral aportan información útil para la toma de decisiones y mejoras del programa formativo.**

#### EVIDENCIAS

1.- 42.1 Resultados de Indicadores del SGC relacionados con la demanda-ingreso - Resultados de Indicadores del SGC relacionados con la demanda-ingreso [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzlyMDE1MTExMjE0MjMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MzlyMDE1MTExMjE0MjMucGRm</a> ]
2.- 42.2 Número de egresados por curso académico - Número de egresados por curso académico [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTgyMDE1MTIwMTEwNDIucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTgyMDE1MTIwMTEwNDIucGRm</a> ]
3.- 43 Resultados de Indicadores académicos - Resultados de Indicadores académicos [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzcyMDE1MTIwNDExMzUucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzcyMDE1MTIwNDExMzUucGRm</a> ]
4.- 44 Evolución de indicadores del SGC para el título - Evolución de indicadores del SGC para el título [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzAyMDE1MTIxNjEyMTkucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzAyMDE1MTIxNjEyMTkucGRm</a> ]
5.- 45 Resultados de indicadores relacionados con la satisfacción - Resultados de indicadores relacionados con la satisfacción [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzAyMDE1MTEzMDExNTQuCGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzAyMDE1MTEzMDExNTQuCGRm</a> ]
6.- 46.1 Informe Inserción Laboral - Informe Inserción Laboral [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTIwMTEwMDMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NjUyMDE1MTIwMTEwMDMucGRm</a> ]
7.- 46.2 Resultados de Indicadores de inserción laboral - Resultados de Indicadores de inserción laboral [ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTYyMDE1MTIxMDExMzEucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTYyMDE1MTIxMDExMzEucGRm</a> ]

<p>8.- 47 Documento con las escalas de medición de las encuestas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento con las escalas de medición de las encuestas</li> </ul> <p>[ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzMyMDE1MTExMzEzMzMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzMyMDE1MTExMzEzMzMucGRm</a> ]</p>
<p>9.- 42.3. Informe plazas solicitadas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 42.3. Informe plazas solicitadas</li> </ul> <p>[ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzYyMDE1MTIyMDIwMTMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=NzYyMDE1MTIyMDIwMTMucGRm</a> ]</p>
<p>10.- 46.2. Inserción Laboral y emprendimiento MUEADE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inserción Laboral y emprendimiento MUEADE</li> </ul> <p>[ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTUyMDE1MTIyMDIwNTMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=OTUyMDE1MTIyMDIwNTMucGRm</a> ]</p>

## Criterio 8: Evidencias globales

### EVIDENCIAS

<p><b>1.- Solicitud de Requerimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evidencias solicitadas</li> </ul> <p>[ <a href="https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTMyMDE2MDMwOTEyMDMucGRm">https://logros.us.es/desfich.php?t=EV&amp;f=MTMyMDE2MDMwOTEyMDMucGRm</a> ]</p>
---