

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 1 de 175	

Manual de procedimientos del SGIC



UPF Barcelona School of Management

Noviembre 2019

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 2 de 175	

Tabla de contenidos:

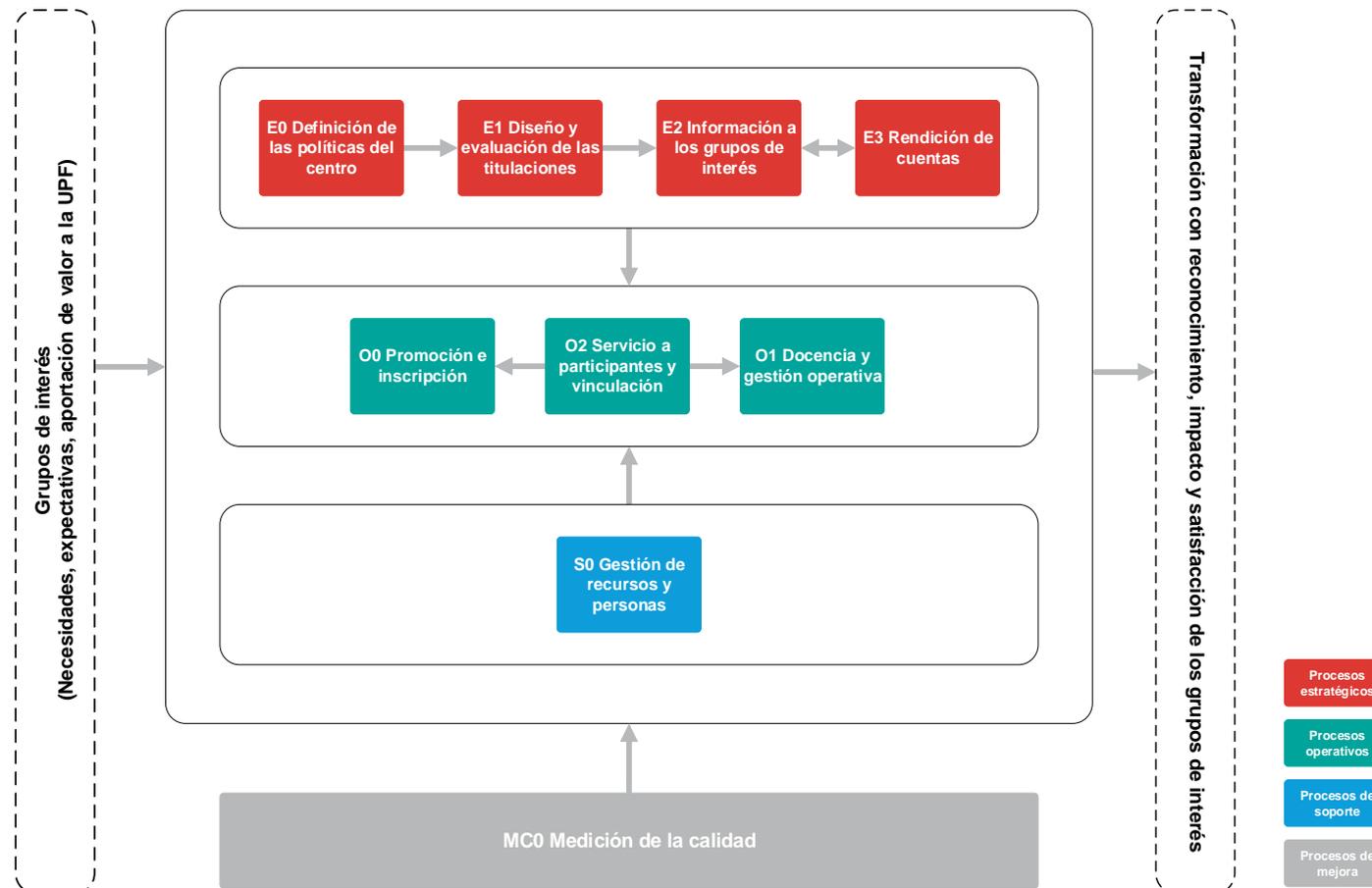
1. Mapa de procesos.....	4
2. Procesos dimensión 1: Revisión y mejora del SGIC.....	5
2.1 PE0.0 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad.....	6
2.2 PE0.1 Establecimiento de normativas	12
3. Procesos dimensión 2: Diseño, revisión y mejora de los programas formativos	17
3.1 PE1.0 Diseño, modificación y aprobación de titulaciones.....	18
3.2 PE1.1 Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones.....	23
3.3 PE1.2 Extinción de las titulaciones.....	27
3.4 PE1.3 Revisión del portafolio.....	31
3.5 PE1.4 Acreditación de las titulaciones.....	34
4. Procesos dimensión 3: Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes	39
4.1 PO0.1.0 Comunicación y captación de interesados.....	40
4.2 PO0.1.1 Admisión.....	45
4.3 PO0.1.2 Matriculación	49
4.4 PO0.1.3 Asignación de becas.....	53
4.5 PO0.1.4 Baja y otras peticiones.....	57
4.6 PO1.0 Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial	61
4.7 PO1.1 Gestión operativa de los programas	67
4.8 PO1.2 Prácticas académicas externas.....	71
4.9 PO1.3 Coordinación docente y metodológica	75
4.10 PO1.4 Gestión de incidencias, quejas y sugerencias.....	79
4.11 PO1.5 Gestión del trabajo final de Máster (TFM)	83
4.12 PO2.0 Welcome Service	87
4.13 PO2.1 Servicio de orientación y desarrollo profesional.....	90
4.14 PO2.2 Movilidad	95
4.15 PO2.3 Gestión de títulos y certificados académico.....	99

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 3 de 175	

4.16	<i>PO2.4 Alumni</i>	102
5.	Procesos dimensión 4: Personal académico	106
5.1	<i>PS0.0.0 Definición de la política del personal académico</i>	107
5.2	<i>PS0.0.1 Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación personal académico</i>	111
5.3	<i>PS0.0.2 Formación y desarrollo del personal académico</i>	117
5.4	<i>PS0.0.3 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico</i>	122
5.5	<i>PS0.1.0 Definición de la política del personal de gestión</i>	127
5.6	<i>PS0.1.1 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión</i>	131
5.7	<i>PS0.1.2 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión</i>	136
5.8	<i>PS0.1.3 Formación y desarrollo del personal de gestión</i>	140
6.	Procesos dimensión 5: Recursos materiales y servicios	144
6.1	<i>PS0.2.0 Gestión de los recursos materiales</i>	145
6.2	<i>PS0.2.1 Gestión de los servicios</i>	151
6.3	<i>PS0.3 Gestión de la documentación</i>	157
7.	Procesos dimensión 6: Información pública y rendición de cuentas	161
7.1	<i>PE2.0 Información a los grupos de Interés</i>	162
7.2	<i>PE3.0 Análisis de resultados</i>	167
7.3	<i>PMC0.0 Medición y seguimiento de la satisfacción</i>	171

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 4 de 175	

1. Mapa de procesos



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 5 de 175	

2. Procesos dimensión 1: Revisión y mejora del SGIC

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 6 de 175	

2.1 PE0.0 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad

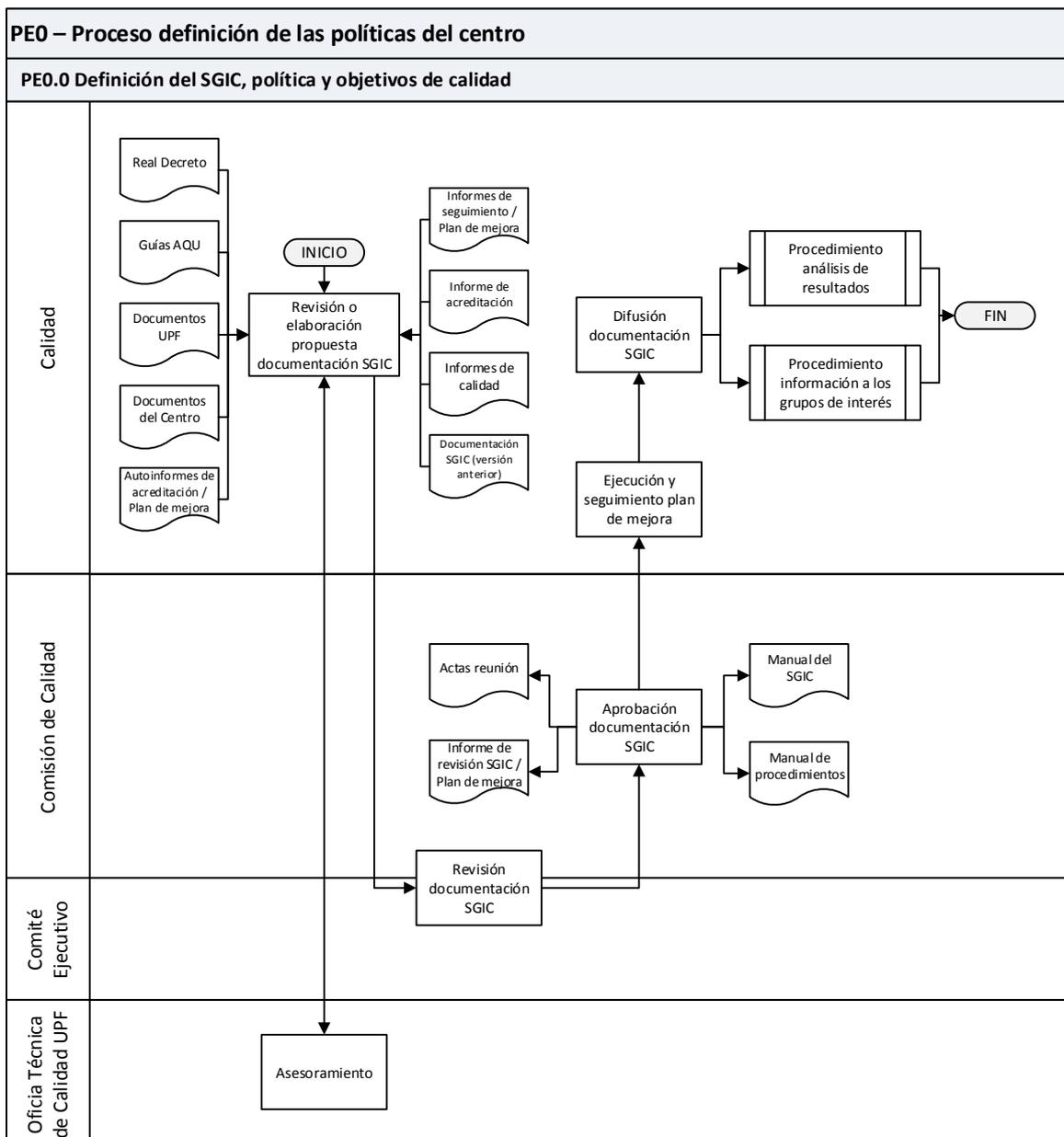
2.1.1 Objetivo:

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

2.1.2 Área responsable:

Comisión de Calidad del Centro.

2.1.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 7 de 175	

2.1.4 Descripción:

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

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

Los Reales Decreto [1393/2007](#) y [99/2011](#), exigen que las titulaciones estén bajo un alcance del SGIC para garantizar la calidad de la formación de titulaciones oficiales.

El SGIC del Centro está conformado por los siguientes documentos:

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

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

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

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

La Oficina Técnica de Calidad (OTQ) brinda un asesoramiento continuo en la elaboración y revisión del sistema.

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 8 de 175	

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Real Decreto: RD 1393/2007 RD 99/2011 RD 420/2015	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 9 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
<p style="text-align: center;">Guías AQU:</p> <p>Guía para la certificación de la implantación de sistemas de garantía interna de la calidad</p> <p>Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria</p> <p>Directrices, definición y documentación SGIC</p> <p>Herramientas para el Diagnóstico en la implantación del SGIC de la formación universitaria</p> <p>Guía de evaluación del diseño del SGIC de la formación universitaria</p>	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU)
<p style="text-align: center;">Documentos UPF:</p> <p>Normativa UPF</p> <p>Plan estratégico</p> <p>SGIC-UPF</p> <p>Política y objetivos de calidad</p>	Universidad Pompeu Fabra
<p style="text-align: center;">Documentos del Centro:</p> <p>Plan estratégico</p> <p>Mapa estratégico</p> <p>Memoria anual</p> <p>Memoria del Título</p>	UPF Barcelona School of Management
Autoinformes de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de acreditación IDA	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
<p style="text-align: center;">Documentación SGIC (versión anterior):</p> <p style="text-align: center;">Manual del SGIC</p> <p style="text-align: center;">Manual de procedimientos</p> <p style="text-align: center;">Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora</p>	Calidad, UPF Barcelona School of Management

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 10 de 175	

2.1.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Manual del SGIC	Calidad
Registro	Manual de procedimientos	Calidad
Registro	Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Calidad
Registro	Actas de reunión	Comisión de Calidad

2.1.6 Indicadores:

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

2.1.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 11 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE0.0 Versión 06	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 12 de 175	

2.2 PE0.1 Establecimiento de normativas

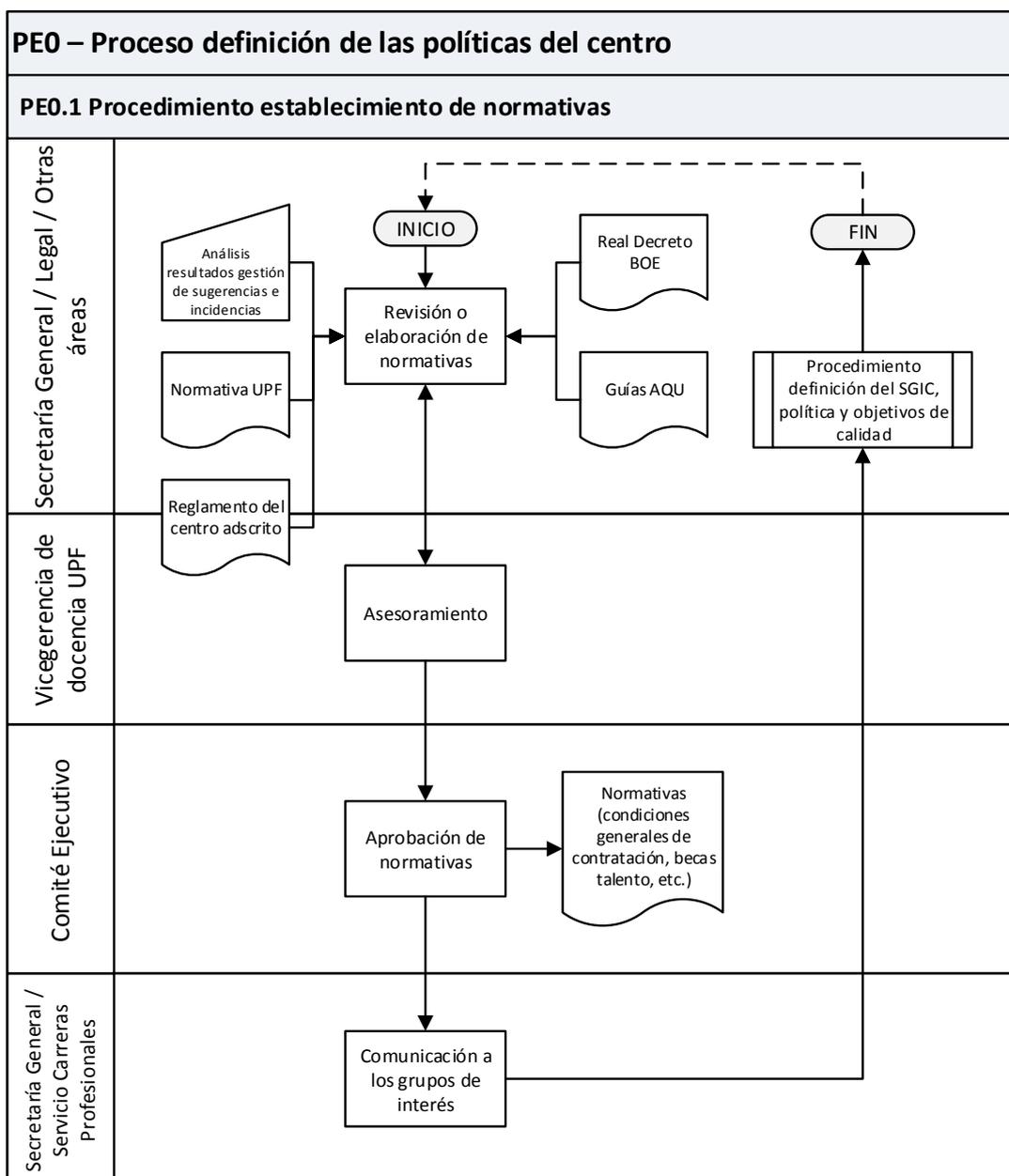
2.2.1 Objetivo:

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

2.2.2 Área responsable:

Secretaría General.

2.2.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 13 de 175	

2.2.4 Descripción:

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

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

La Secretaría General del Centro junto con el Área Legal, consideran los diferentes marcos normativos aplicables.

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

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

- Normativa general y condiciones generales de contratación:
<https://www.bsm.upf.edu/es/admision-y-matriculacion/condiciones-generales>
- Normativa del servicio de carreras profesionales:
<https://www.bsm.upf.edu/es/servicio-carreras-profesionales-estudiantes>
- Normativa del Programa de Becas Talento y Becas Talento *Partner*:
<https://www.bsm.upf.edu/es/becas-y-financiacion/becas-talento-fundacion>
<https://www.bsm.upf.edu/es/becas-y-financiacion/becas-universidades-partner>

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 14 de 175	

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

Una vez se realiza el análisis, las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Normativa UPF	Universidad Pompeu Fabra
Reglamento del centro adscrito (12 de junio de 2012)	UPF Barcelona School of Management
Real Decreto: RD 1393/2007 RD 861/2010 RD 1027/2011 (MECES) RD 420/2015	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (BOE)
Guías AQU: Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña (AQU)

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 15 de 175	

2.2.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Normativa general y condiciones generales	Secretaría General
Registro	Normativa del servicio de carreras profesionales	Secretaría General
Registro	Normativa del programa de Becas Talento	Secretaría General
Registro	Bases del programa Becas Talento <i>Partner</i>	Secretaría General

2.2.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de grado comprensión del marco normativo	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80%	Índice de satisfacción del grado de comprensión del marco normativo en la encuesta inicial del título

2.2.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE0.4 Versión 01	14-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE0.4 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE0.1 Versión 03	02-07-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento, incluyendo el código identificador.
PE0.1 Versión 04	17-07-2019	Ajuste en la descripción del procedimientos, mejorando su comprensión.
PE0.1 Versión 05	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 16 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE0.1 Versión 06	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.
PE0.1 Versión 07	26-11-2019	Ajuste en el valor objetivo del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 17 de 175	

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

3.1 PE1.0 Diseño, modificación y aprobación de titulaciones

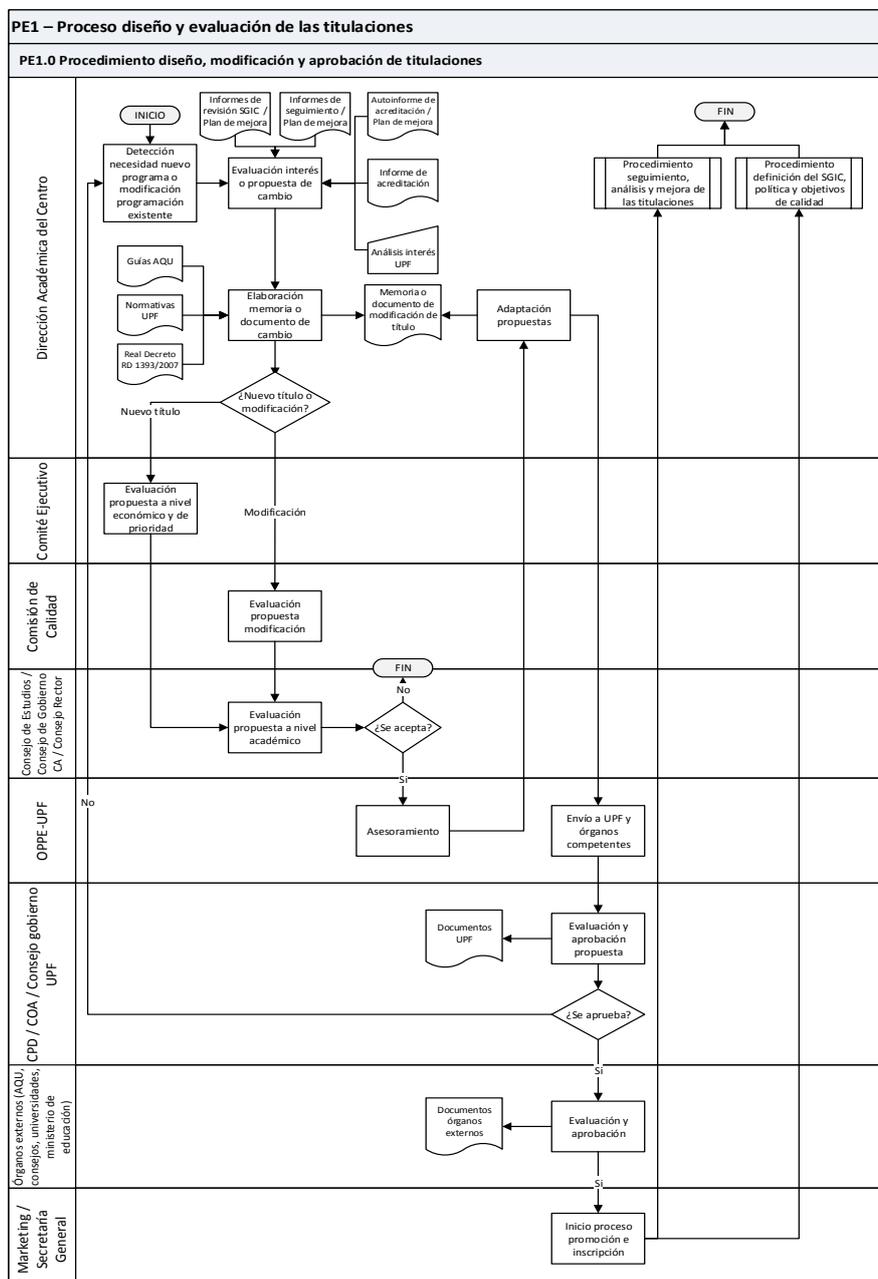
3.1.1 Objetivo:

Sistematizar el proceso de diseño, modificación y aprobación de las titulaciones.

3.1.2 Área responsable:

Dirección Académica del Centro.

3.1.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 19 de 175	

3.1.4 Descripción:

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

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

Si el informe del consejo de Estudios es favorable, se eleva al Consejo de Gobierno/Consejo Rector, órganos compuestos por el rector, el vicerrector adjunto, el Comisionado para la estrategia del grupo UPF, y diferentes vocales del mundo empresarial. Una vez aprobado se elabora la propuesta (memoria) siguiendo las directrices marcadas por la agencia de la calidad evaluadora bajo la supervisión y asesoramiento de la Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF, quien una vez finalizada la propuesta inicia el proceso de aprobación por parte de los órganos competentes de la UPF, quienes gestionan la aprobación oficial.

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

Una vez aprobado se pone en marcha el proceso de venta.

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 20 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
	profesorado puede identificar y proponer propuestas de nuevos programas o modificaciones de los existentes.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos existentes o incluso nuevos programas.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
<p>Guías AQU:</p> <p>Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias de grado y máster</p> <p>Esquema del procedimiento de evaluación de verificación y modificación</p> <p>Procesos para la comunicación y/o evaluación de las modificaciones introducidas en los títulos universitarios de grado y máster</p>	<p>Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU</p>
<p>Normativas UPF:</p> <p>Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013)</p> <p>Normes académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)</p> <p>Normativa de permanencia de los estudiantes en los estudios de máster oficial de postgrado (Acuerdo del Consejo Social de 25 de mayo de 2006, modificado por acuerdo del Consejo Social de 13 de mayo de 2008)</p>	<p>Universidad Pompeu Fabra</p>
<p>Real decreto RD 1393/2007 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales</p>	<p>Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado</p>
<p>Autoinforme de acreditación / Plan de mejora</p>	<p>Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management</p>
<p>Informes de seguimiento / Plan de mejora</p>	<p>Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management</p>
<p>Informe de acreditación (IDA)</p>	<p>Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management</p>
<p>Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora</p>	<p>Calidad, UPF Barcelona School of Management</p>

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 21 de 175	

3.1.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Memoria o documento de modificación de título (incluyendo alegaciones si procede)	Dirección Académica del Centro
Registro	Documentos UPF: <ol style="list-style-type: none"> 1. Acuerdos UPF (CPD, COA y Consejo de Gobierno) 2. Convenio académico UPF/BSM 	Dirección Académica del Centro
Registro	Documentos órganos externos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Informe AQU 2. Informe consejo Universidades 3. Publicación RUCT 	Dirección Académica del Centro

3.1.6 Indicadores:

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

3.1.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.0 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.0 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 22 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PE1.0 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PE1.0 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.0 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifican las entradas en el diagrama de flujo y la tabla.
PE1.0 Versión 06	18-11-2019	Mejora de la conexión de procesos con las con la UPF y órganos externos. Definición indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 23 de 175	

3.2 PE1.1 Seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones

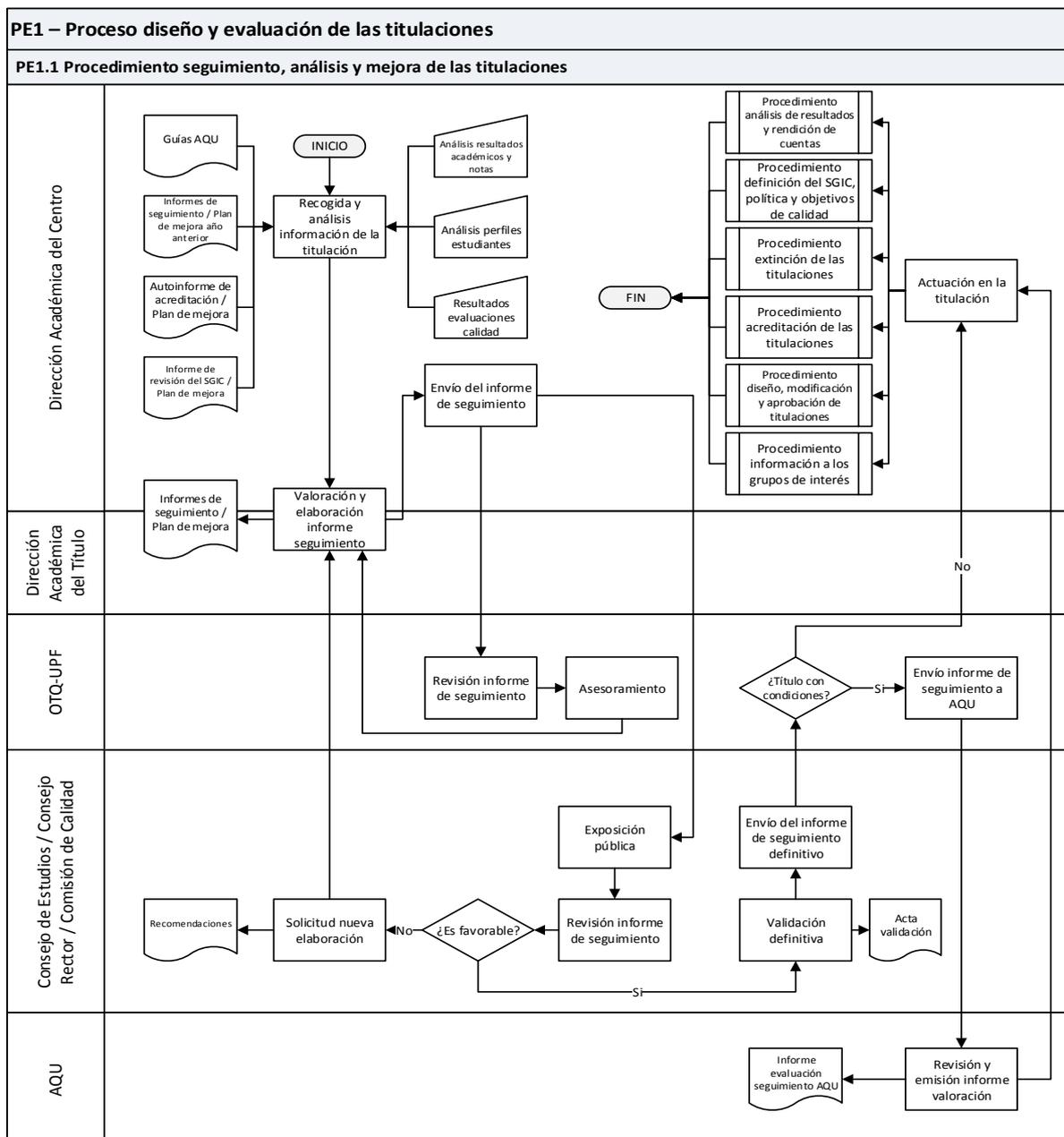
3.2.1 Objetivo:

Determinar el seguimiento y asegurar el funcionamiento de las titulaciones del Centro.

3.2.2 Área responsable:

Dirección Académica del Centro.

3.2.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 24 de 175	

3.2.4 Descripción:

En base a los resultados de las evaluaciones de calidad, del desarrollo de la docencia, de los perfiles de los estudiantes y sus resultados académicos, del análisis de puntos fuertes y puntos débiles de la titulación, de las propuestas de mejora para la edición siguiente y cualquier otra información que pueda resultar significativa (encuestas profesores, encuestas, *focus group* del personal, evaluación 360º de las titulaciones, revisión del portfolio, etc.), se lleva a cabo un análisis, por parte del equipo de Dirección Académica del Centro de lo que ha significado y comportado la edición finalizada de la titulación. El área de Dirección Académica (Centro y Título) valoran los resultados y elaboran el informe de seguimiento del título que incluye un plan de acción de mejora, siguiendo el modelo y las recomendaciones de las guías AQU.

Los informes de seguimiento se hacen llegar a la Oficina Técnica de Calidad (OTQ) de la Universidad Pompeu Fabra para su revisión y asesoramiento.

Hay una fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones, donde los grupos de interés pueden aportar sugerencias y comentarios.

Cada informe de seguimiento es revisado por el Consejo de Estudios / Consejo Rector quien puede proponer nuevas mejoras, recomendando en caso de ser necesario, una nueva revisión.

Tras la revisión del Consejo de Estudios / Consejo Rector, los informes son revisados por la Comisión de Calidad del centro que emite un informe de validación o recomendación.

En caso de ser requerido, es la OTQ quien envía el informe de seguimiento a la Agencia de Calidad (AQU) para la emisión del correspondiente informe de valoración.

A partir de este punto, se procede a la implantación de las propuestas de mejora en los plazos definidos.

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 25 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora de las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del informe de seguimiento o autoinforme de acreditación. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Calidad.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (julio 2019) Directrices para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster (abril 2014) Recomendaciones sobre los informes de seguimiento del centro (ISC)	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU
Informes de seguimiento / Plan de mejora (año anterior)	Dirección Académica el Centro, UPF Barcelona School of Management
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management

3.2.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro
Registro	Recomendaciones	Comisión de Calidad
Registro	Acta reunión validación	Comisión de Calidad
Registro	Informe evaluación del seguimiento AQU (si es necesario)	Dirección Académica del Centro

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 26 de 175	

3.2.6 Indicadores:

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

3.2.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.1 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.1 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.1 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PE1.1 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.1 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifica el diagrama de flujo indicando el envío del informe aprobado a OTQ y la fase de exposición pública.
PE1.1 Versión 06	14-11-2019	Definición indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 27 de 175	

3.3 PE1.2 Extinción de las titulaciones

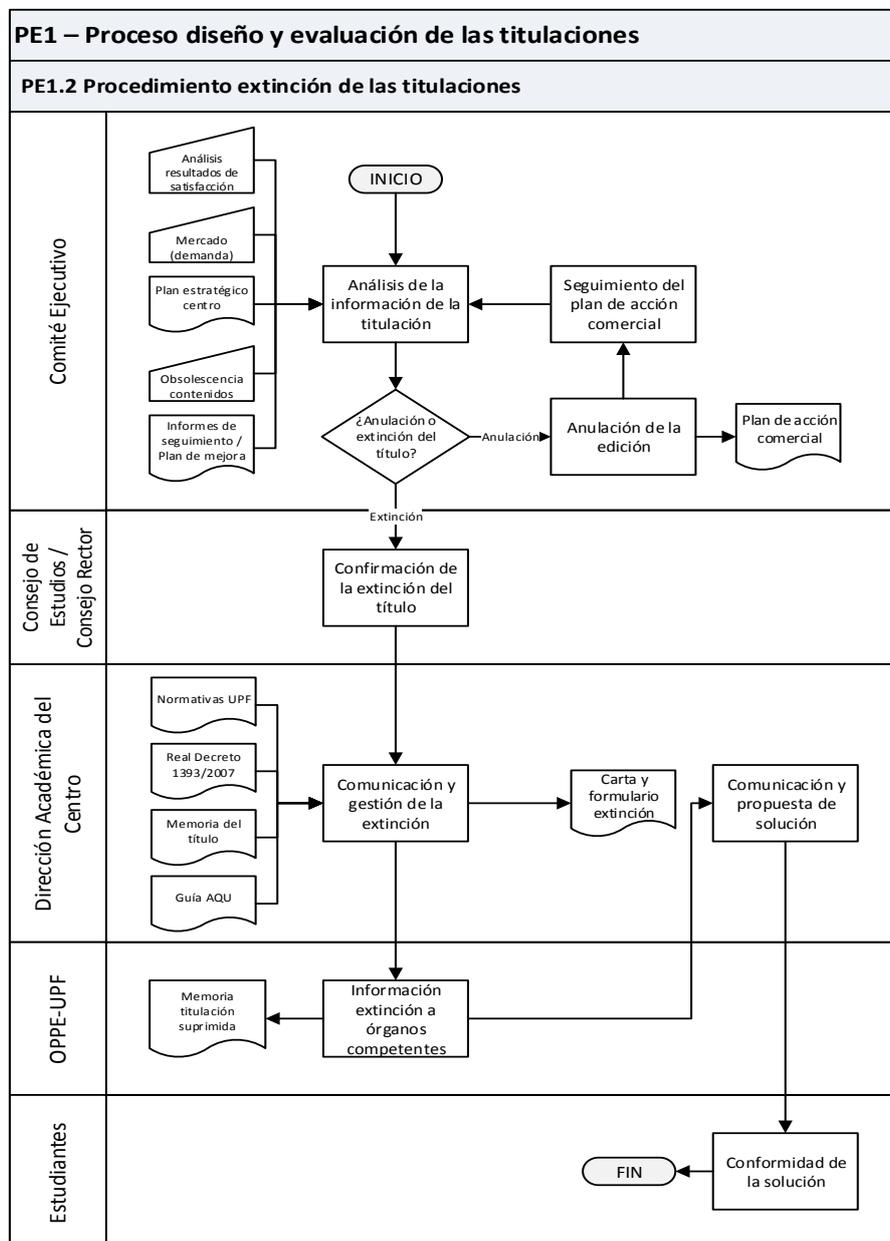
3.3.1 Objetivo:

Determinar el proceso de extinción de las titulaciones del Centro.

3.3.2 Área responsable:

Dirección Académica del Centro.

3.3.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 28 de 175	

3.3.4 Descripción:

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

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

La Oficina de Programación y Planificación de Estudios (OPPE) de la UPF se encarga de informar la extinción de la titulación a los órganos competentes.

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

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Real decreto RD 1393/2007 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 29 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Normativas UPF: Normativa académica de Máster Universitario (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 6 de febrero de 2013) Normes académicas de los Másteres Oficiales (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 10 de mayo de 2006, modificado por acuerdos del Consejo de Gobierno de 14 de marzo de 2007, de 14 de noviembre de 2007 y de 15 de julio de 2009)	Universidad Pompeu Fabra
Guía para la elaboración y verificación de las propuestas de titulaciones universitarias de grado y máster	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU
Memoria del título	Dirección Académica el Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica el Centro, UPF Barcelona School of Management
Plan estratégico del Centro	Comité de Dirección, UPF Barcelona School of Management

3.3.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Plan de acción comercial (en caso de anulación)	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Registro	Carta extinción y formulario de extinción	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Registro	Memoria titulación suprimida	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management

3.3.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
# de programas extinguidos	FD: Memoria de titulación suprimida F: Anualmente		Nº de titulaciones que se han extinguido

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 30 de 175	

3.3.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.2 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.2 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.2 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PE1.2 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.2 Versión 05	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 31 de 175	

3.4 PE1.3 Revisión del portafolio

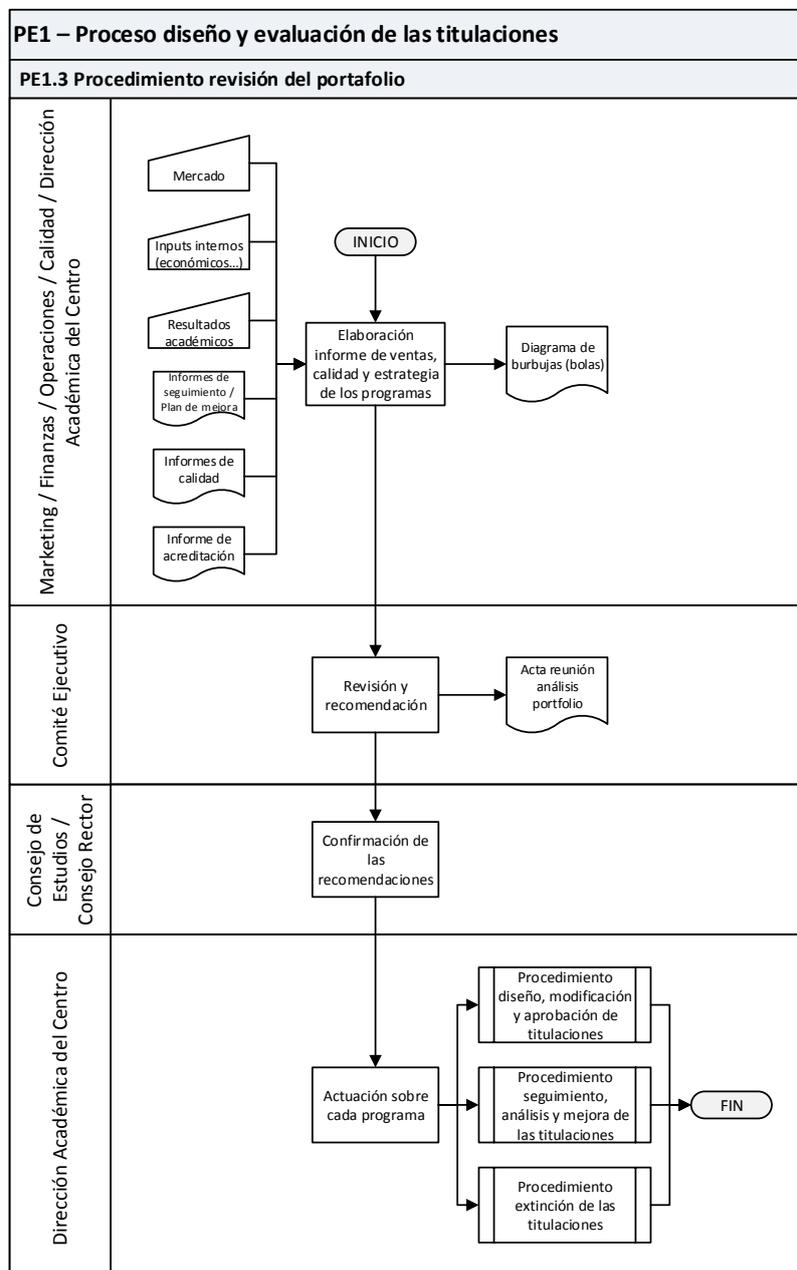
3.4.1 Objetivo:

Analizar la marcha de las titulaciones en sus aspectos de calidad, mercado y aspectos económicos.

3.4.2 Área responsable:

Dirección Académica del Centro.

3.4.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 32 de 175	

3.4.4 Descripción:

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

Asimismo, es de gran ayuda para identificar nuevas oportunidades en las distintas áreas formativas de conocimiento.

Los resultados se presentan al Consejo de Estudios / Consejo Rector.

El área de Dirección Académica del Centro actúa sobre cada programa en función de las decisiones tomadas, activando en cada caso los subprocesos requeridos.

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Informe de acreditación (IDA)	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 33 de 175	

3.4.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Diagrama de burbujas	Dirección Académica del Centro
Registro	Acta de reunión (Comité de Dirección)	Dirección Académica del Centro

3.4.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de programas con una puntuación ≥ 6	FD: Diagrama de burbujas F: Anualmente	$\geq 80\%$	Nº de programas con puntuación ≥ 6 / Total de programas

3.4.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.3 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.3 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.3 Versión 03	09-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PE1.3 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.3 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifican las entradas para la elaboración del análisis de burbujas.
PE1.3 Versión 06	13-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 34 de 175	

3.5 PE1.4 Acreditación de las titulaciones

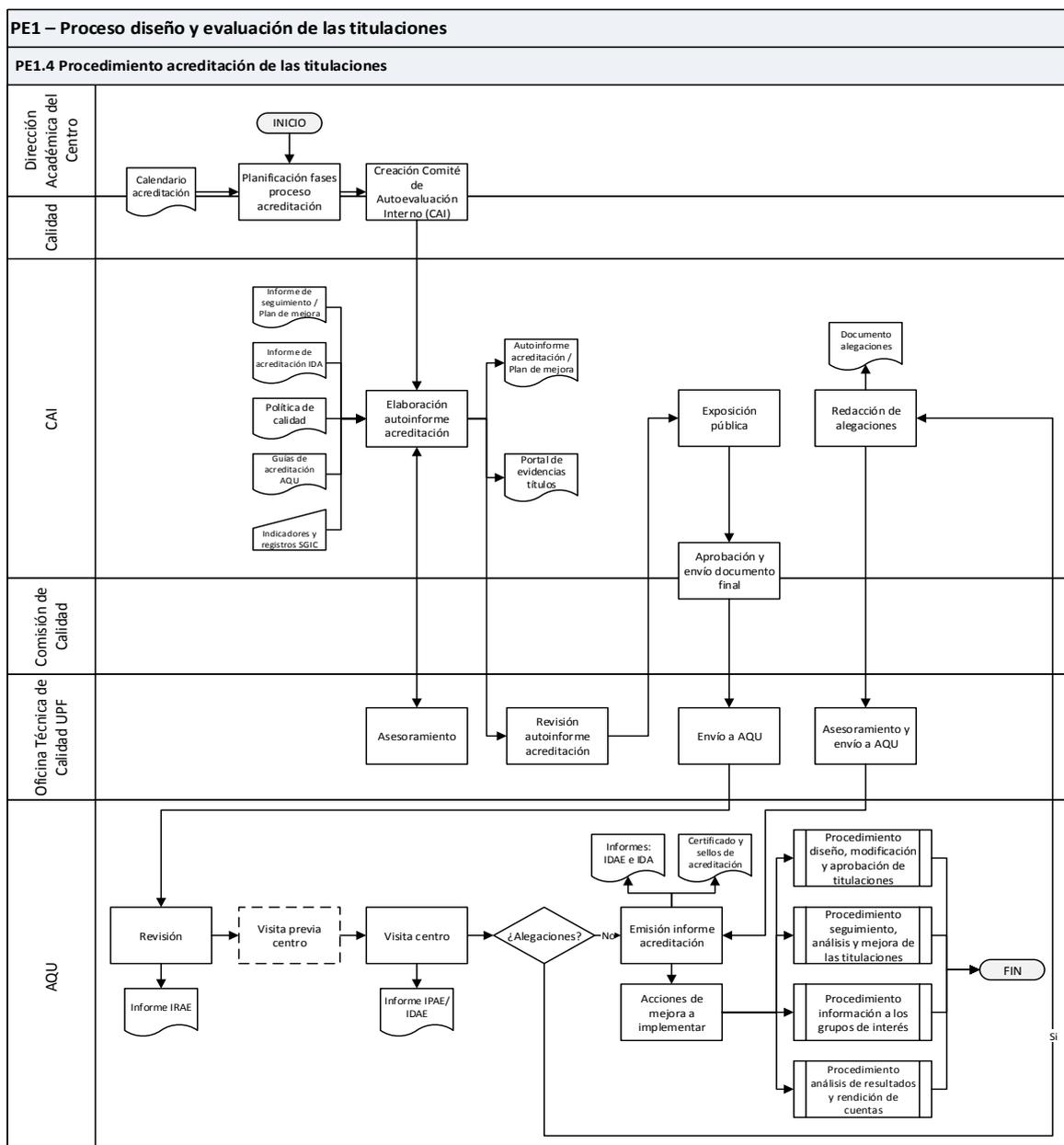
3.5.1 Objetivo:

Acreditar las titulaciones del Centro.

3.5.2 Área responsable:

Dirección de Calidad y Dirección Académica del Centro.

3.5.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 35 de 175	

3.5.4 Descripción:

El área de Dirección Académica del Centro junto con la Dirección de Calidad planifica, en base al calendario de acreditación que proporciona la UPF las distintas fases del proceso.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 36 de 175	

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Calendario de acreditación (AQU-UPF)	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU y Universidad Pompeu Fabra
Informe de acreditación IDA	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 37 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Política de Calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Guía de acreditación AQU Evidencias e indicadores recomendadas para la acreditación de grados y másters	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU

3.5.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Autoinforme / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro
Registro	Portal de evidencias títulos	Dirección Académica del Centro
Registro	Informe de revisión de autoinforme y evidencias (IRAE)	Dirección Académica del Centro
Registro	Informe preliminar de evaluación externa por el Comité de Evaluación (IPAE)	Dirección Académica del Centro
Registro	Informe preliminar de acreditación por la Comisión específica de AQU (IPA)	Dirección Académica del Centro
Registro	Documento alegaciones	Dirección Académica del Centro
Registro	Informe de evaluación externa por el Comité de Evaluación (IDAE)	Dirección Académica del Centro
Registro	Informe de acreditación por la Comisión específica de AQU (IDA)	Dirección Académica del Centro
Registro	Certificado y sellos de acreditación	Calidad

3.5.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de programas que consiguen la acreditación	FD: Informe de acreditación (IDA) F: Cuando corresponda según calendario	100%	Nº de programas que alcanzan la acreditación / Nº de programas que se presentan a acreditación

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 38 de 175	

3.5.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE1.4 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE1.4 Versión 02	14-11-2017	Ajuste diagrama de flujo de procesos.
PE1.4 Versión 03	10-04-2019	Actualización diagrama de flujo de procesos, ampliación de los registros y actualización del texto descriptivo. Especificación concreta de la participación de los diferentes grupos de interés así como las entradas y salidas del proceso.
PE1.4 Versión 04	01-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE1.4 Versión 05	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se modifica el diagrama de flujo incluyendo la fase de exposición pública y los informes IPAE e IDAE.
PE1.4 Versión 06	13-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del indicador para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 39 de 175	

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

4.1 PO0.1.0 Comunicación y captación de interesados

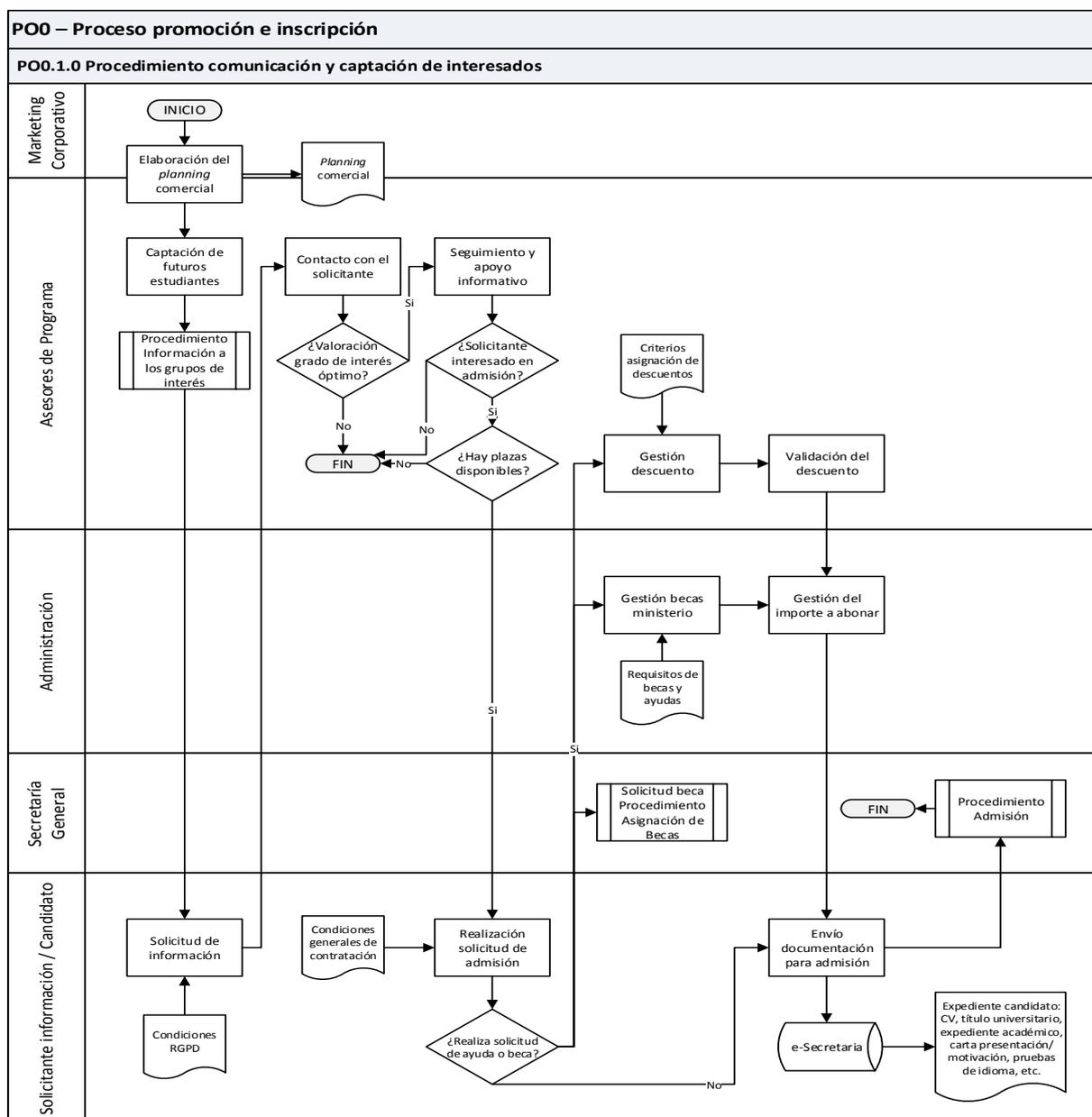
4.1.1 Objetivo:

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

4.1.2 Área responsable:

Marketing.

4.1.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 41 de 175	

4.1.4 Descripción:

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

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

- a. Web institucional
- b. Información específica campañas de *mailing*
- c. Redes sociales
- d. Portales informativos sobre educación superior.
- e. Presencia en medios especializados (*on-off*)
- f. Campaña de banners en medios digitales
- g. Presencia en ferias estatales e internacionales de educación superior
- h. Agentes comerciales

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

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

Los Asesores de Programa acompañan al interesado en las fases de solicitud información, preinscripción, solicitud de admisión y candidatura de admisión, en cuestiones relativas a información sobre el programa, contenidos y requisitos de matriculación, hasta la realización del pago del 25 % de la matrícula (reserva de plaza) o el 100% del importe de la matrícula en un único pago.

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 42 de 175	

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Condiciones RGPD	Área Legal, UPF Barcelona School of Management
Criterios asignación de descuentos	Asesores de programas, UPF Barcelona School of Management
Condiciones generales de contratación	Secretaría General y Área Legal, UPF Barcelona School of Management
Requisitos de becas y ayudas	Ministerio de Educación y Formación Profesional

4.1.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	<i>Planning</i> promocional	Marketing Corporativo
Registro	Expedientes de los candidatos (documentación que presentan para poder evaluar su candidatura)	Asesores de Programas / Secretaria General

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 43 de 175	

4.1.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
# solicitudes de información	FD: CRM F: Semanalmente	100% del cumplimiento del objetivo	Nº de solicitudes de información por titulación
# preinscripciones (solicitudes de admisión)	FD: Axapta F: Semanalmente	100% del cumplimiento del objetivo	Nº de preinscripciones (solicitudes de admisión) por titulación
% solicitudes por canales de captación	FD: Axapta y CRM F: Mensualmente	Online: 70%-90% Offline: 10%-30%	% de leads por canal de captación
% satisfacción del estudiante respecto al proceso de información y admisión	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80% (excelente + bien)	Nº de estudiantes con valoración positiva respecto al proceso de información y admisión / Total de estudiantes que responden la encuesta

4.1.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 44 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O0.1.0 Versión 06	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicador para la mejora del proceso.
O0.1.0 Versión 07	26-11-2019	Ajuste en los registros.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 45 de 175	

4.2 PO0.1.1 Admisión

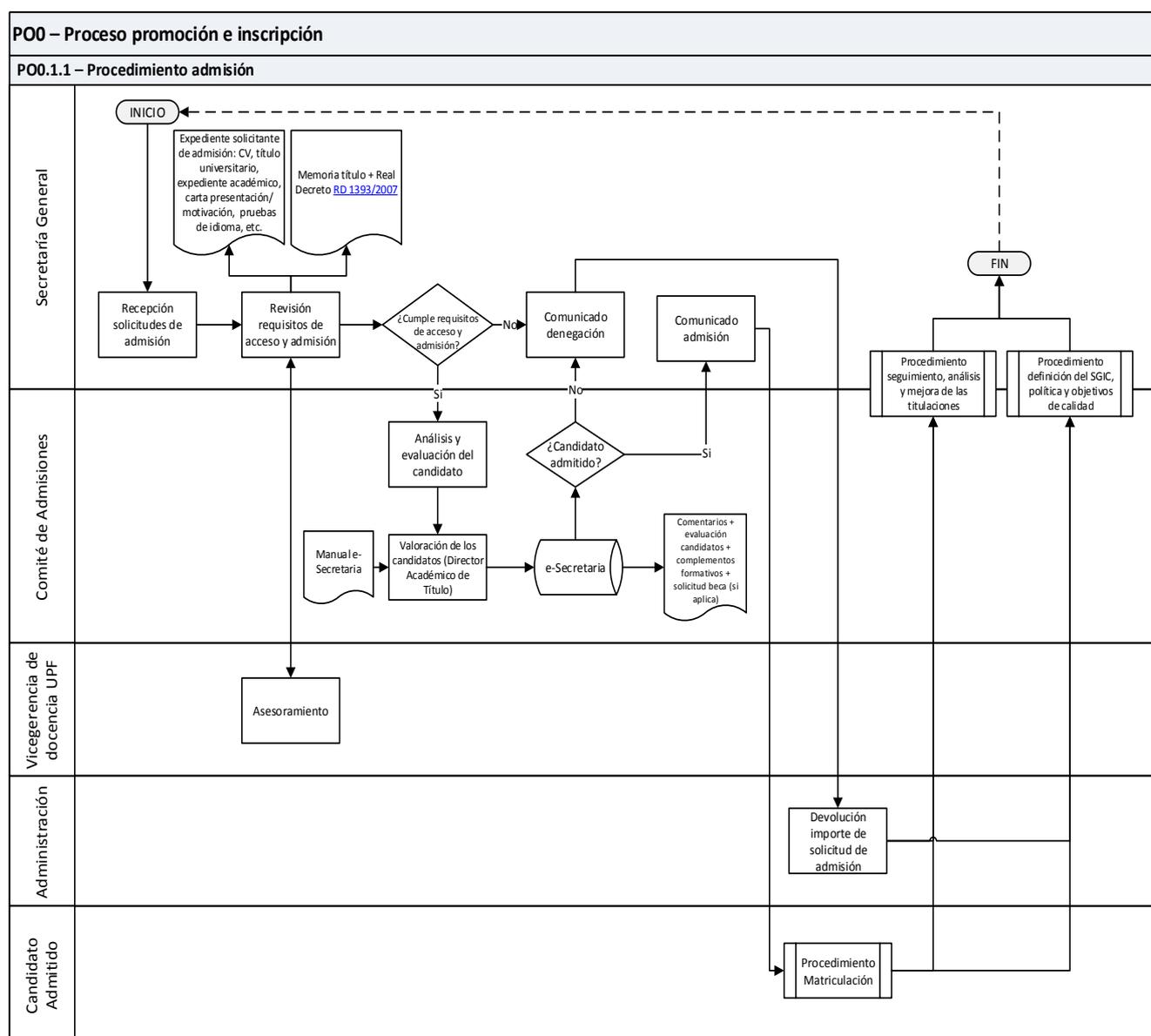
4.2.1 Objetivo:

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

4.2.2 Área responsable:

Secretaría General.

4.2.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 46 de 175	

4.2.4 Descripción:

Una vez el interesado abona el importe de solicitud de admisión y ha entregado la documentación requerida para su acceso y admisión a través de e-Secretaría, se inicia el proceso y es a partir de este momento cuando se inicia la revisión de cada una de las solicitudes de admisión por parte de los distintos agentes que intervienen en el proceso.

En un primer momento se revisa la documentación (ésta en formato digital) para comprobar que la titulación de procedencia es adecuada para el acceso a la titulación. Esta revisión se lleva a cabo desde Secretaría General, que utiliza como marco (1) la regulación de acceso establecida en el Real Decreto 1393/2007 y sus actualizaciones posteriores, así como (2) lo que se establece en la memoria de cada titulación para la admisión.

Si se precisa, la Vicegerencia de docencia de la UPF ofrece asesoramiento.

Una vez Secretaría general ha revisado que el interesado cumple con los requisitos, su estado se transforma en candidato.

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

Una vez se ha revisado la documentación, se activa el análisis del candidato por parte del Comité de Admisiones mediante la valoración de la documentación y en caso de que así se haya establecido, mediante la realización de una entrevista. Todo ello queda establecido en las especificaciones integradas en el manual de e-Secretaría, a modo de orientación para cada uno de los agentes que intervienen en el proceso (Comité de Admisiones).

El Comité de Admisiones está formado generalmente por la Dirección Académica del Título, así como los miembros componentes de Secretaría General en quien el decanato delega la supervisión de cada candidatura. El Comité de Admisiones puede funcionar, dependiendo de la titulación, de forma síncrona o asíncrona, pero independientemente de ello, el resultado será el mismo, dando lugar a la valoración de cada una de las candidaturas y a la consecuente admisión, denegación o lista de espera (en el hipotético caso de que haya más solicitudes de admisión que plazas disponibles o que así se requiera, existe una lista de espera). La sincronía se produce en las titulaciones de Master of Science, donde el proceso se caracteriza por su homogeneidad. El resto de las titulaciones disponen de un proceso asíncrono donde cada una de las partes intervinientes hace su aportación en distintos momentos del tiempo disponible para cada ronda de admisión.

Para facilitar la selección de las distintas candidaturas, los criterios establecidos en la memoria de las titulaciones se han traducido en puntuaciones numéricas que cada responsable académico de admisión del programa asignará en base a la valía del candidato. En función de la suma total de las asignaciones, el candidato quedará automáticamente admitido o denegada su admisión.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 47 de 175	

Con la decisión final, se resuelve la candidatura, en uno u otro sentido, y se procede a la comunicación según el calendario mencionado. En caso de denegación de la candidatura, se comunica al interesado y se procede a la devolución del importe de solicitud de admisión. En caso que el candidato se dé de baja por voluntad propia, no se procede a la devolución del importe pagado y su plaza queda disponible para otro candidato.

En caso que el candidato reciba una admisión condicionada, deberá presentar los documentos necesarios en el plazo acordado.

El candidato deberá realizar unos complementos formativos, en caso de que la Dirección Académica de Título así lo haya sugerido.

Las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro o de la titulación (PE01.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Real Decreto RD 1393/2007 y actualizaciones posteriores	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
Memoria del título	Dirección Académica de Centro BSM - Universitat Pompeu Fabra
Expediente solicitante de admisión	BSM - Universitat Pompeu Fabra
Manual e-Secretaría	Secretaría General BSM - Universitat Pompeu Fabra

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 48 de 175	

4.2.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Comentarios Comité de Admisiones	Secretaría General

4.2.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% admitidos y no admitidos por título	FD: Axapta F: Anualmente	% dimitidos: 80% % no admitidos: 15%	Nº de admitido y no admitidos / Total de solicitudes de admisión

4.2.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O0.1.1 Versión 01	26-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.1 Versión 02	13-03-2018	Adaptación de registros e indicadores.
O0.1.1 Versión 03	22-03-2019	Revisión y ajuste a la guía de certificación.
O0.1.1 Versión 04	23-04-2019	Revisión general del procedimiento.
O0.1.1 Versión 05	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.1 Versión 06	05-09-2019	Actualización en el diagrama de flujo de procesos y se añade la evaluación de posibles acciones de mejora en la descripción.
O0.1.1 Versión 07	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición del indicador.
O0.1.1 Versión 08	26-11-2019	Ajuste en la redacción del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 49 de 175	

4.3 PO0.1.2 Matriculación

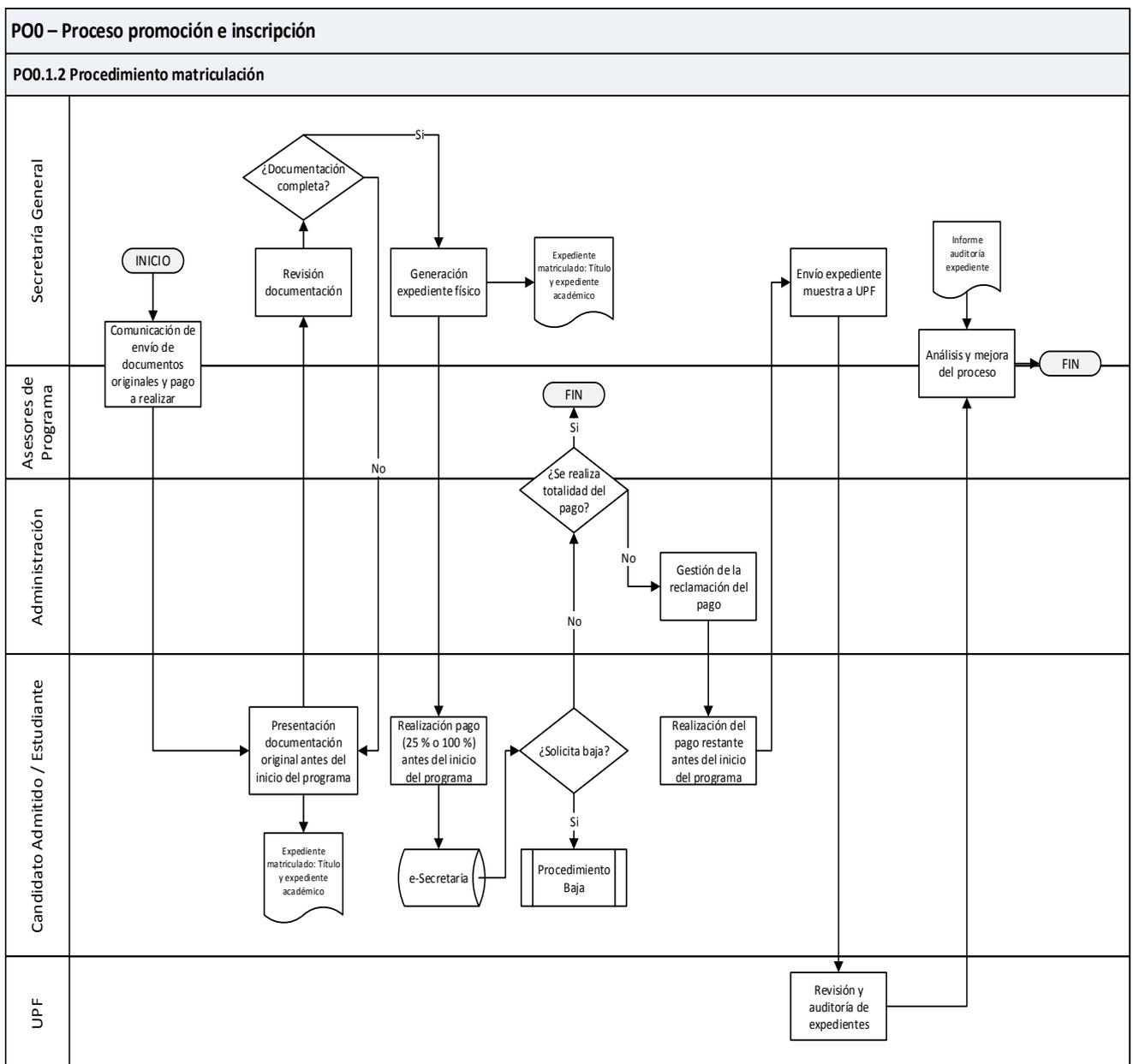
4.3.1 Objetivo:

Gestionar y dar seguimiento a las solicitudes de matriculación.

4.3.2 Área responsable:

Secretaría General y Asesores de Programas.

4.3.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 50 de 175	

4.3.4 Descripción:

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

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

En paralelo a su matriculación, y siempre antes del inicio del programa, se requiere la presentación física de las copias con compulsas originales y en caso necesario, debidamente legalizadas, de los documentos originales de titulación y expediente académico, para su comprobación y posterior archivo. La UPF lleva a cabo una auditoría, con periodicidad anual, sobre una muestra de todos estos expedientes generados por los alumnos matriculados.

Durante el proceso de reserva de matrícula, todos los participantes (solicitantes de admisión, candidatos, admitidos) tienen a su disposición a los Asesores de Programa para cualquier duda sobre los contenidos y el desarrollo del programa académico.

Secretaría General es el área que da respuesta a consultas académicas sobre temas relacionados con el reconocimiento o repetición asignaturas.

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

En caso de que el matriculado se dé de baja, y en función del periodo en que lo realice y lo que se establezca en las condiciones generales de contratación, puede solicitar la devolución del importe abonado.

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 51 de 175	

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Informe auditoría expediente	Universidad Pompeu Fabra

4.3.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Expediente matriculado (documentación acreditativa original)	Secretaría General

4.3.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
# de plazas ofertadas de nuevo acceso	FD: Memoria programa F: Antes del inicio de cada programa	≥80% de las plazas cubiertas	Nº plazas cubiertas/ Nº de plazas ofertadas
# matriculados (nuevo ingreso, parciales)	FD: Axapta F: Semanalmente	100% del cumplimiento del objetivo	Nº de matriculados por titulación
Distribución de los estudiantes matriculados en función de la universidad de procedencia	FD: Axapta F: Anualmente	Valor descriptivo	Nº de estudiantes según su universidad de procedencia
Media de créditos matriculados por estudiante	FD: Axapta F: Anualmente	= al nº de créditos de la titulación	Nº de créditos matriculados por estudiante / Total de estudiantes
% de morosos documentales	FD: Axapta F: Anualmente	0%	Nº de estudiantes matriculados / Total de estudiantes

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 52 de 175	

4.3.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 53 de 175	

4.4 PO0.1.3 Asignación de becas

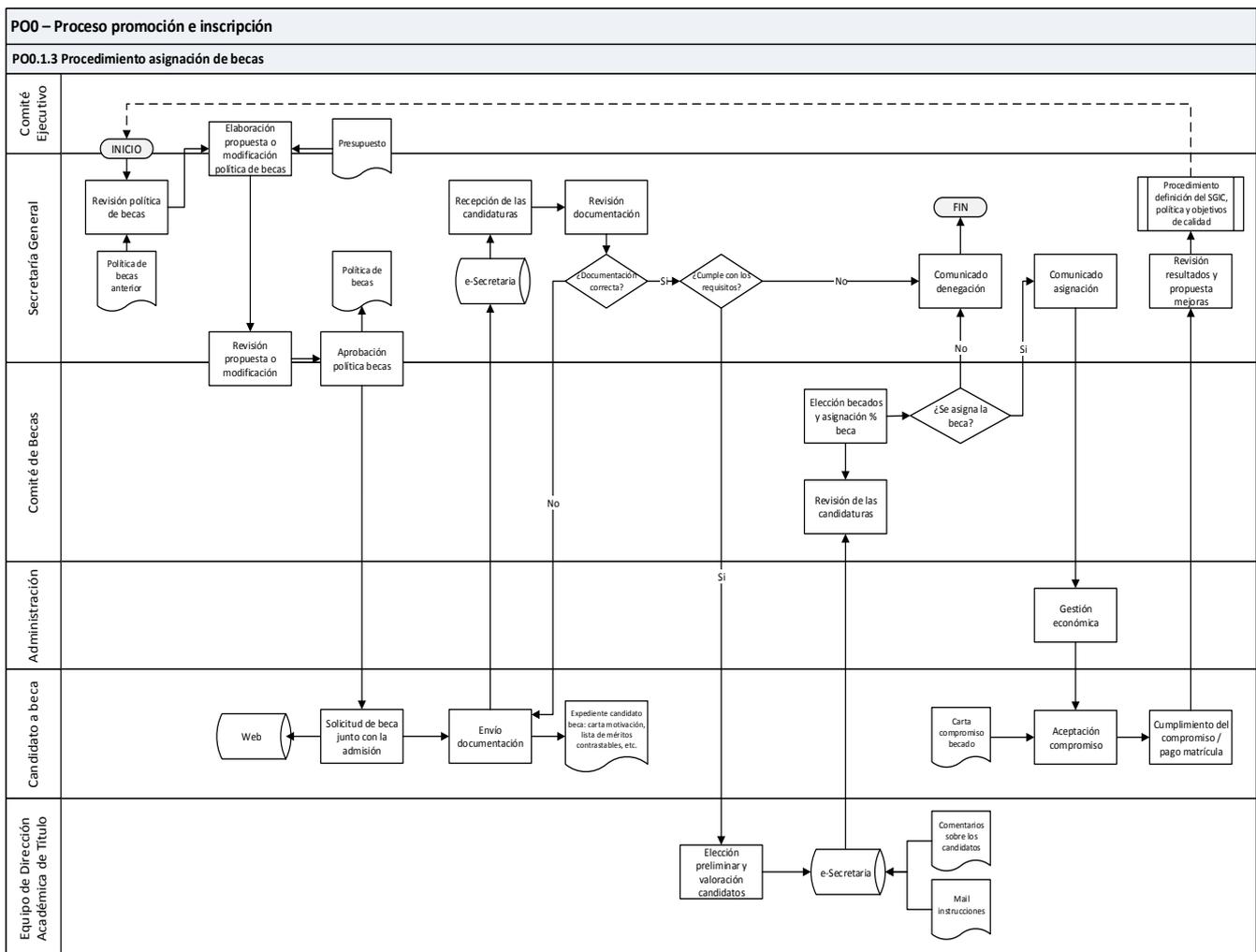
4.4.1 Objetivo:

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

4.4.2 Área responsable:

Secretaría General.

4.4.3 Diagrama de flujo:



4.4.4 Descripción:

Basándose en el Plan Estratégico de la escuela, el Presupuesto del curso académico, la Política de becas anterior y los resultados del análisis llevado a cabo por parte del Comité de asignación de Becas, la Secretaría General, a su vez secretaria del Comité de becas, elabora la Política de becas o renueva la existente y la presenta al Comité Ejecutivo del centro para su aprobación. Una vez ésta es aprobada, se

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 54 de 175	

revisa por parte del Comité de becas quien, si así lo considera, la da por definitiva. Una vez resulta cerrada, las bases de adjudicación de las mismas se publica en el Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya (DOGC).

Cualquier interesado que se disponga a solicitar su admisión a una titulación de Máster (título propio y oficial) puede solicitar una beca mediante el mismo formulario web. El interesado deberá cumplir con los requisitos establecidos. Este programa de becas se dirige a los estudiantes con mejores expedientes; los requisitos están definidos en la Política de Asignación de Becas.

Los candidatos a estas becas podrán aportar la documentación requerida a través de la e-Secretaría, plataforma que también debe utilizar para completar su proceso de admisión. Desde Secretaría de Becas, en dependencia de Secretaría General, se revisa la documentación aportada por cada candidato para garantizar que cumplen con los requisitos. Si faltan documentos o existen documentos incorrectos una vez revisados, se le comunica al candidato.

De forma ordenada y sistemática, y en consonancia con el calendario establecido de rondas, se llevan a cabo las reuniones del Comité de Becas para la asignación de las mismas. Este Comité de Becas está formado por un subconjunto del [Consejo de Estudios](#) además de la delegación de participación por parte de la Dirección General de la escuela en el Jefe de Estudios.

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

El Comité de Becas procede a la asignación/denegación de becas y posteriormente, desde Secretaría Becas, se comunica el resultado a cada candidato. En caso de ser positivo, es el Área de Administración quien gestiona los efectos económicos de la asignación de beca. El candidato becado firma una carta compromiso a través de la cual se le considera embajador de la institución y se compromete a participar en lo que la escuela pueda requerirle. Éste debe, además, mantener el alto nivel académico de procedencia, superando la titulación y participando activamente en las diversas actividades mencionadas.

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

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

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 55 de 175	

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Presupuesto	Administración, UPF Barcelona School of Management
Política de becas anterior	Secretaría General, UPF Barcelona School of Management
Comentarios sobre los candidatos (Dirección Académica de Título)	Comité de Becas / Secretaría General, UPF Barcelona School of Management
Mail instrucciones e-Secretaria	Secretaría General, UPF Barcelona School of Management
Carta compromiso becado	Comité de Becas / Secretaría General, UPF Barcelona School of Management

4.4.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Política de becas	Comité de becas / Secretaría General
Registro	Expediente candidato beca	Secretaría General

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 56 de 175	

4.4.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% becas concedidas sobre candidatos que cumplen con los requisitos	FD: Axapta F: Anualmente	≥ 40%	Nº de becas otorgadas / Total de becas solicitadas

4.4.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 57 de 175	

4.5 PO0.1.4 Baja y otras peticiones

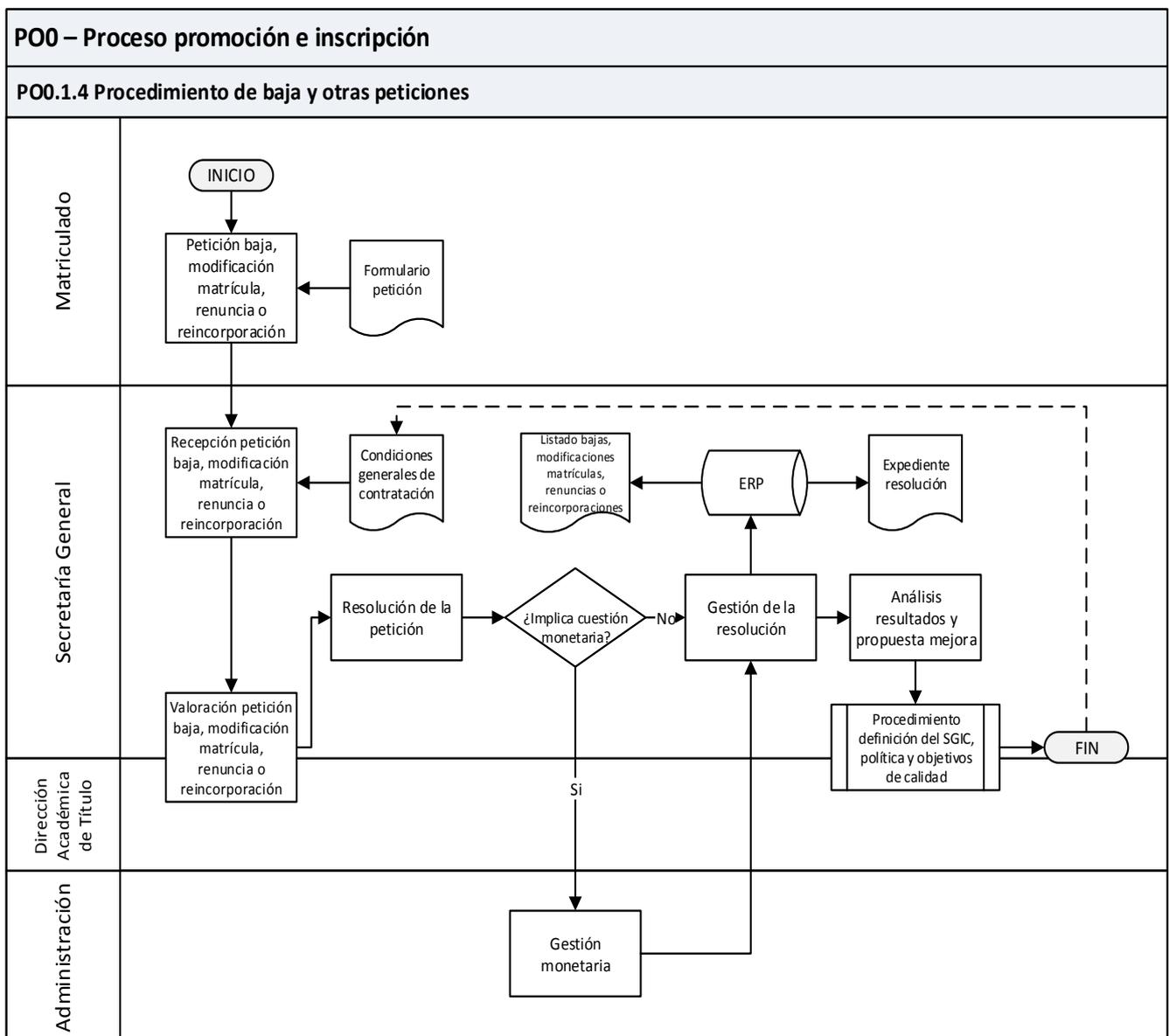
4.5.1 Objetivo:

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

4.5.2 Área responsable:

Secretaría General.

4.5.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 58 de 175	

4.5.4 Descripción:

El matriculado debe solicitar formalmente la petición de baja u otras peticiones (modificaciones de matrícula, renunciaciones o reincorporaciones), explicando y justificando los motivos con detalle en función de cada caso.

El matriculado debe solicitar formalmente la petición de baja u otras peticiones (modificaciones de matrícula, renunciaciones o reincorporaciones), explicando y justificando los motivos con detalle en función de cada caso.

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

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

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

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

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

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

Si las condiciones generales de contratación tienen que ser modificadas, las acciones quedan descritas en el procedimiento "PE0.1 Establecimiento de normativas".

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 59 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Empresas que acogen alumnos en prácticas	Análisis del desarrollo de las prácticas académicas de los estudiantes.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Condiciones Generales de Contratación	Secretaría general y Área Legal, UPF Barcelona School of Management
Formulario de petición	Secretaría general y Área Legal, UPF Barcelona School of Management

4.5.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Listado bajas, modificaciones matrículas, renunciaciones o reincorporaciones	Secretaría General
Registro	Expediente resolución	Secretaría General

4.5.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
% bajas, modificaciones matrículas, renunciaciones o reincorporaciones sobre el total de matriculados por título	FD: Axapta F: Anualmente	< t-1	Nº de bajas, modificaciones matrículas, renunciaciones o reincorporaciones sobre el total de matriculados por título / Total de matriculados

4.5.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 60 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
O0.1.4 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O0.1.4 Versión 02	13-03-2018	Adaptación de registros e indicadores.
O0.1.4 Versión 03	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento. Cambio de nombre del procedimiento.
O0.1.4 Versión 04	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O0.1.4 Versión 05	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
O0.1.4 Versión 06	05-09-2019	Actualización en el diagrama de flujo de procesos y añade la conexión con el procedimiento de establecimiento de normativas.
O0.1.4 Versión 07	15-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y el mecanismo de medición del indicador.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 61 de 175	

4.6 PO1.0 Planificación, impartición de la docencia y acción tutorial

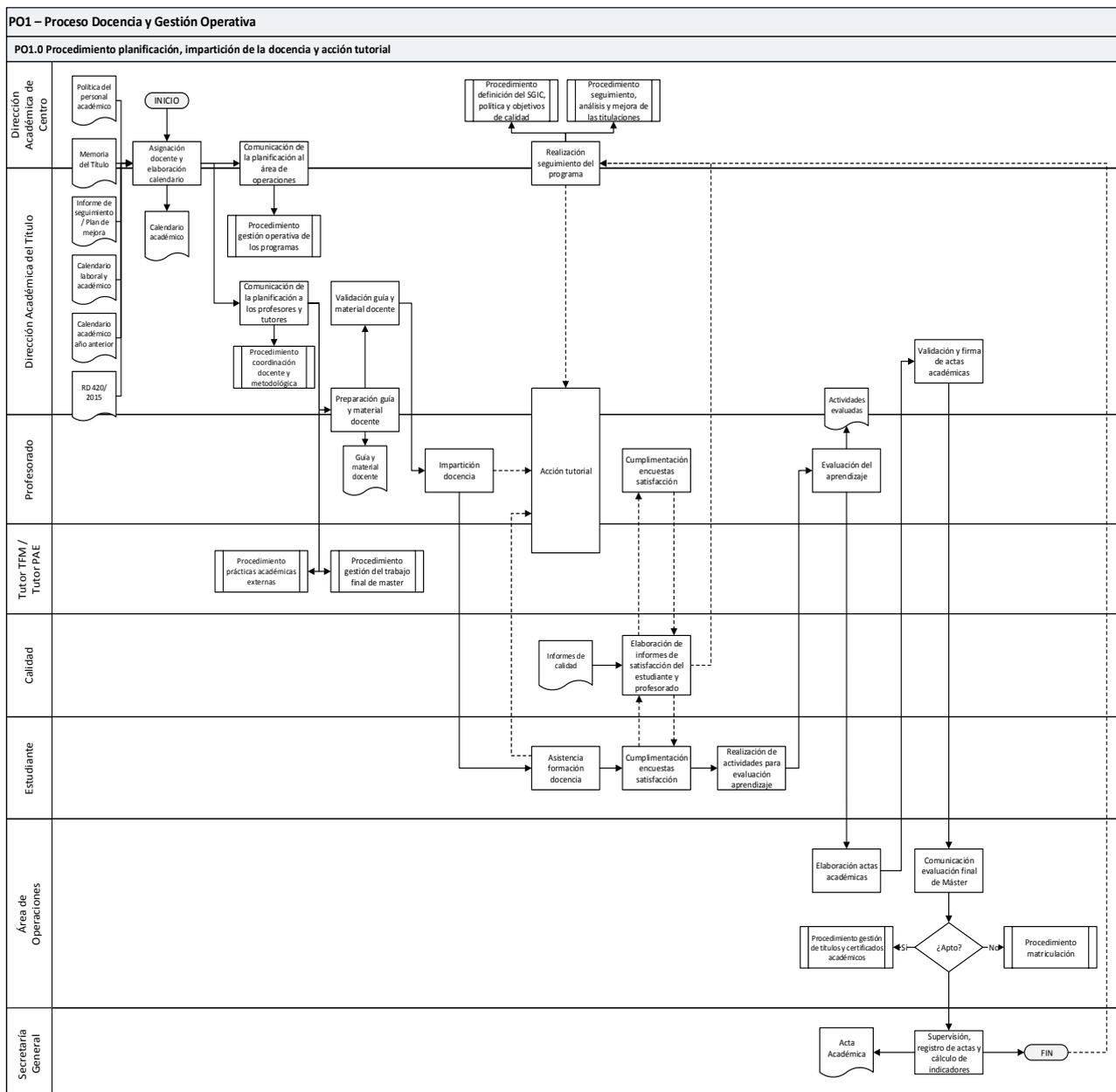
4.6.1 Objetivo:

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

4.6.2 Área responsable:

Dirección Académica.

4.6.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 62 de 175	

4.6.4 Descripción:

La Dirección Académica de Centro junto con la Dirección Académica de la Titulación, asignan el profesorado y elaboran el calendario académico, siguiendo los criterios establecidos en la memoria del título y la política del personal académico.

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

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

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

En el caso de las titulaciones oficiales se prioriza siempre el cumplimiento de los requisitos exigidos por la normativa correspondiente sobre el porcentaje de doctores (RD 420/2015) y/o las normativas sectoriales y de acceso a la profesión que sean requeridas.

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

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

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

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

En cuanto al seguimiento del progreso académico de los estudiantes, el Plan de Acción Tutorial (PAT) tiene como ejes principales de actuación: las tutorías del programa de prácticas académicas externas ("PO1.2 Procedimiento prácticas académicas externas"), las tutorías del Trabajo Final de Máster ("PO1.5

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 63 de 175	

Procedimiento gestión del TFM”) y el seguimiento personalizado que lleva a cabo tanto la Dirección Académica como cada profesor que conforma el cuerpo docente de la titulación.

Tutoría docente por parte del profesorado:

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

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

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

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

Tras el desarrollo del programa y el cumplimiento de la planificación, los resultados académicos quedan reflejados en el acta académica.

El profesorado y los tutores son evaluados por los estudiantes a través de encuestas de satisfacción donde plasman su opinión.

La Dirección Académica de Centro vela por el buen cumplimiento del programa y de los contenidos académicos y da seguimiento a los resultados de las encuestas de satisfacción.

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 64 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
	las titulaciones. Las propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del informe de seguimiento o autoinforme de acreditación. Otro modo de participación es a través de las sugerencias y comentarios recibidos en la fase de exposición pública de los planes de mejora de las titulaciones.
Empleadores	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, etc.), los empleadores pueden ofrecer información relativa a competencias y conocimientos que deberían disponer los estudiantes y así identificar mejoras de los títulos.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Memoria del título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Política del personal académico	Vicedecanato de Profesorado, UPF Barcelona School of Management
Calendario laboral y académico	Govern de la Generalitat y Universitat Pompeu Fabra
Calendario académico año anterior	Dirección Académica, UPF Barcelona School of Management
RD 420/2015	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

4.6.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Calendario académico	Dirección Académica del Centro + Dirección Académicos de Título
Registro	Guía y material docente	Dirección Académica del Centro + Profesorado
Registro	Actividades evaluadas	Operaciones
Registro	Acta académica	Secretaría General

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 65 de 175	

4.6.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
HIDA según grado de titulación del profesorado	FD: Axapta F: Anualmente	≥70%	Nº de profesores doctores por titulación / Total de profesores
Tasa de abandono por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	≥80%	Nº de abandonos totales / Matriculados totales
Tasa de rendimiento por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	≥80%	Créditos totales superados / Créditos totales matriculados
Tasa de graduación por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	≥80%	Nº de aptos totales / Matriculados totales
Tasa de eficiencia por título	FD: Acta académica, Axapta F: Anualmente	Alrededor de 100%	Nº de créditos consumidos para titularse respecto a los créditos previstos en el Plan de Estudios
Duración media de los estudios por título	FD: Axapta F: Anualmente	Coincidente con la duración N de los estudios (si N=1 año, valor objetivo 1, si N=1,5, valor objetivo 1,5 y si N=2, valor objetivo 2)	Tiempo usado por cada estudiante para graduarse
% grado de satisfacción de las encuestas de satisfacción por título	FD: Encuestas de satisfacción F: Cada asignatura	≥80%	Nº de estudiantes con valoración positiva / Total de estudiantes

4.6.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de Admisión

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 66 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.0 Versión 01	06-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.0 Versión 02	30-05-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo el nombre del procedimiento.
PO1.0 Versión 03	16-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento añadiendo información sobre la asignación de los docentes y la acción tutorial.
PO1.0 Versión 04	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos, añadiendo la actividad de asignación docente.
PO1.0 Versión 05	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro. Se añade el indicador de HIDA.
PO1.0 Versión 06	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.
PO1.0 Versión 07	18-11-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos (conexión de la actividad comunicación de la planificación al área de operaciones).

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 67 de 175	

4.7 PO1.1 Gestión operativa de los programas

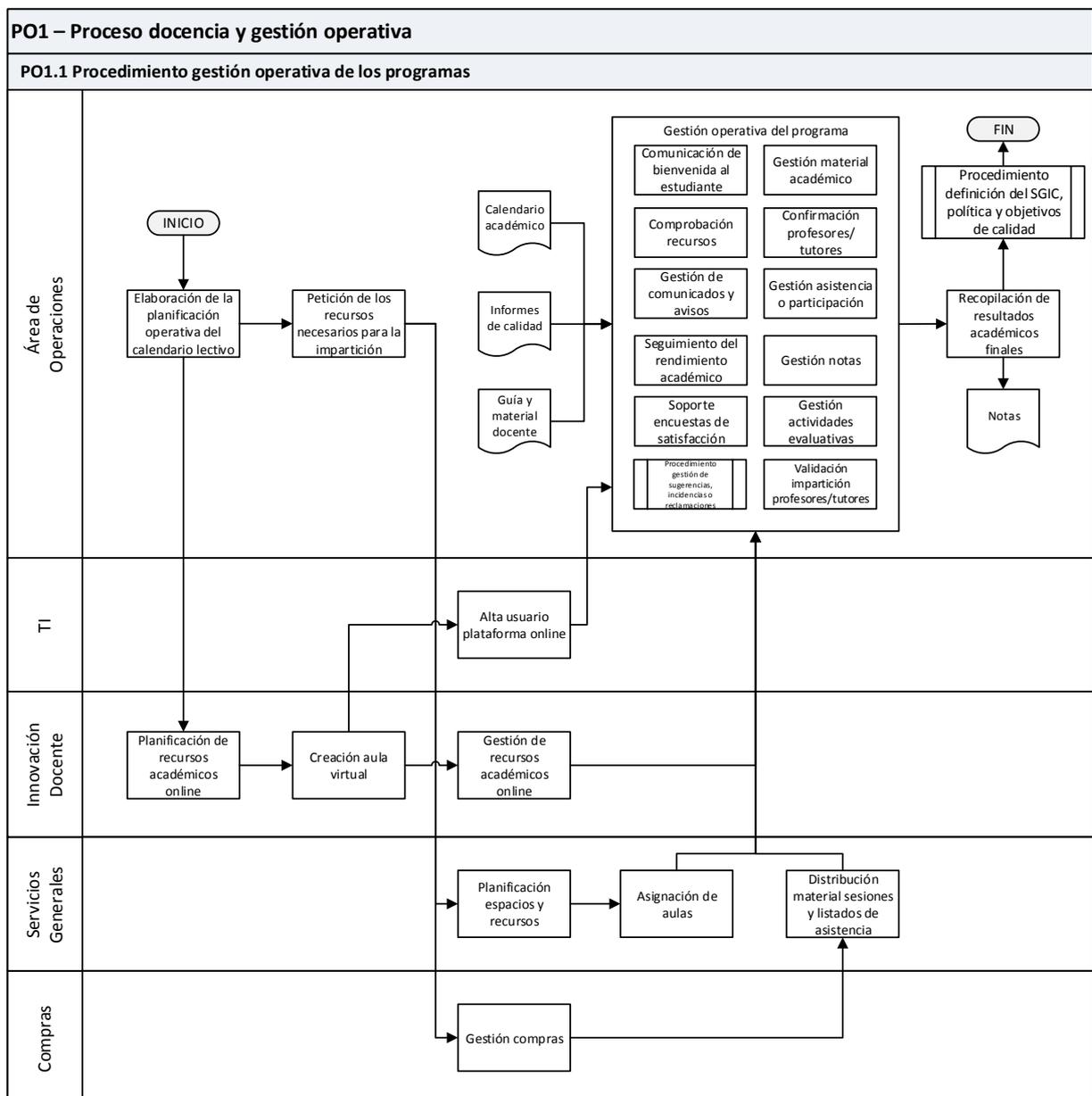
4.7.1 Objetivo:

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

4.7.2 Área responsable:

Operaciones.

4.7.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 68 de 175	

4.7.4 Descripción:

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

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

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

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

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

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

Para analizar el correcto desarrollo de la gestión operativa de los programas se recoge información a través de las encuestas de satisfacción. Las posibles propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 69 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Calendario académico	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Guías y material docente	Dirección Académica del Título, Profesores y Operaciones, UPF Barcelona School of Management

4.7.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Notas	Operaciones

4.7.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de satisfacción del estudiante respecto al gestor de programas	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80%	Nº de estudiantes con una valoración positiva respecto a los gestores de programas / Total de estudiantes
% de satisfacción de los Directores Académicos de Título respecto a los gestores de programas	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80%	Nº de Directores Académicos de Título con una valoración positiva respecto a los gestores de programas / Total de estudiantes

4.7.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO1.1 Versión 01	26-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 70 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.1 Versión 02	16-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO1.1 Versión 03	31-05-2019	Ajuste en los grupos de interés y su modo de participación.
PO1.1 Versión 04	17-07-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos y adaptación del formato.
PO1.1 Versión 05	14-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición de indicadores para la mejora del proceso.
PO1.1 Versión 06	26-11-2019	Ajuste en el área responsable del control del registro.

4.8 PO1.2 Prácticas académicas externas

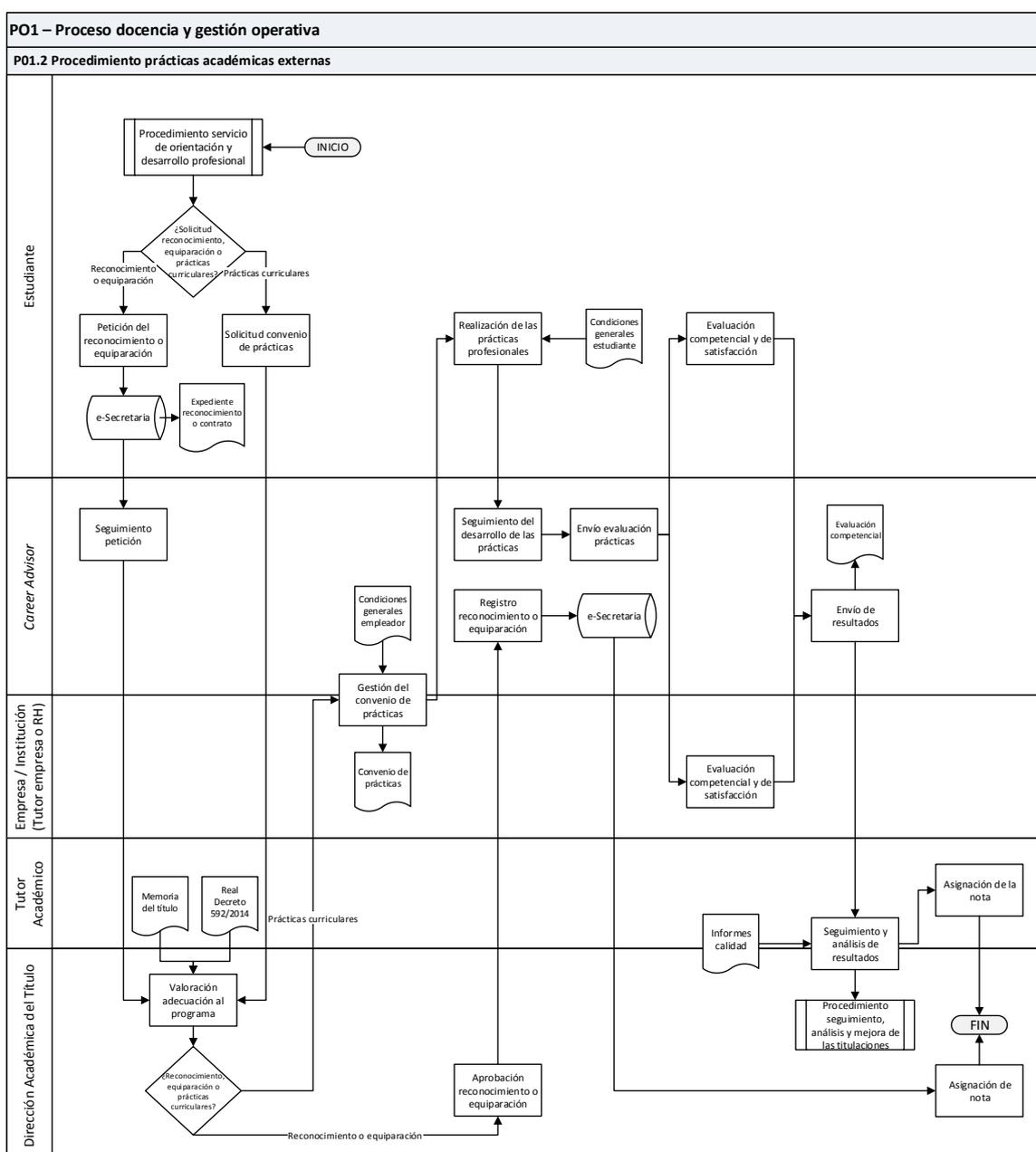
4.8.1 Objetivo:

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

4.8.2 Área responsable:

Alumni y Relaciones Corporativas.

4.8.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 72 de 175	

4.8.4 Descripción:

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

El procedimiento de prácticas académicas proviene del procedimiento servicio de orientación y desarrollo profesional.

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

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

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

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

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

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

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 73 de 175	

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Real Decreto 592/2014 por el que se regulan las prácticas académicas externas de los estudiantes universitarios	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado BOE
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Condiciones generales empleador	Área legal y Servicio de Carreras Profesionales, UPF Barcelona School of Management
Condiciones generales estudiante	Área legal y Secretaría General, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

4.8.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Expediente reconocimiento o contrato	Servicio de Carreras Profesionales
Registro	Convenio de prácticas	Servicio de Carreras Profesionales
Registro	Evaluación competencial	Servicio de Carreras Profesionales

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 74 de 175	

4.8.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% colocación de prácticas académicas profesionales por título	FD: Jobteaser, Axapta F: Anualmente	100% en prácticas curriculares 87% en prácticas extracurriculares solicitadas	Nº de estudiantes que han realizado prácticas profesionales / Total de estudiantes (curriculares) solicitantes (extracurriculares)
% bajas por título	FD: Jobteaser, Axapta F: Anualmente	0% bajas en prácticas curriculares	Nº de prácticas finalizadas / Total de prácticas

4.8.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 75 de 175	

4.9 PO1.3 Coordinación docente y metodológica

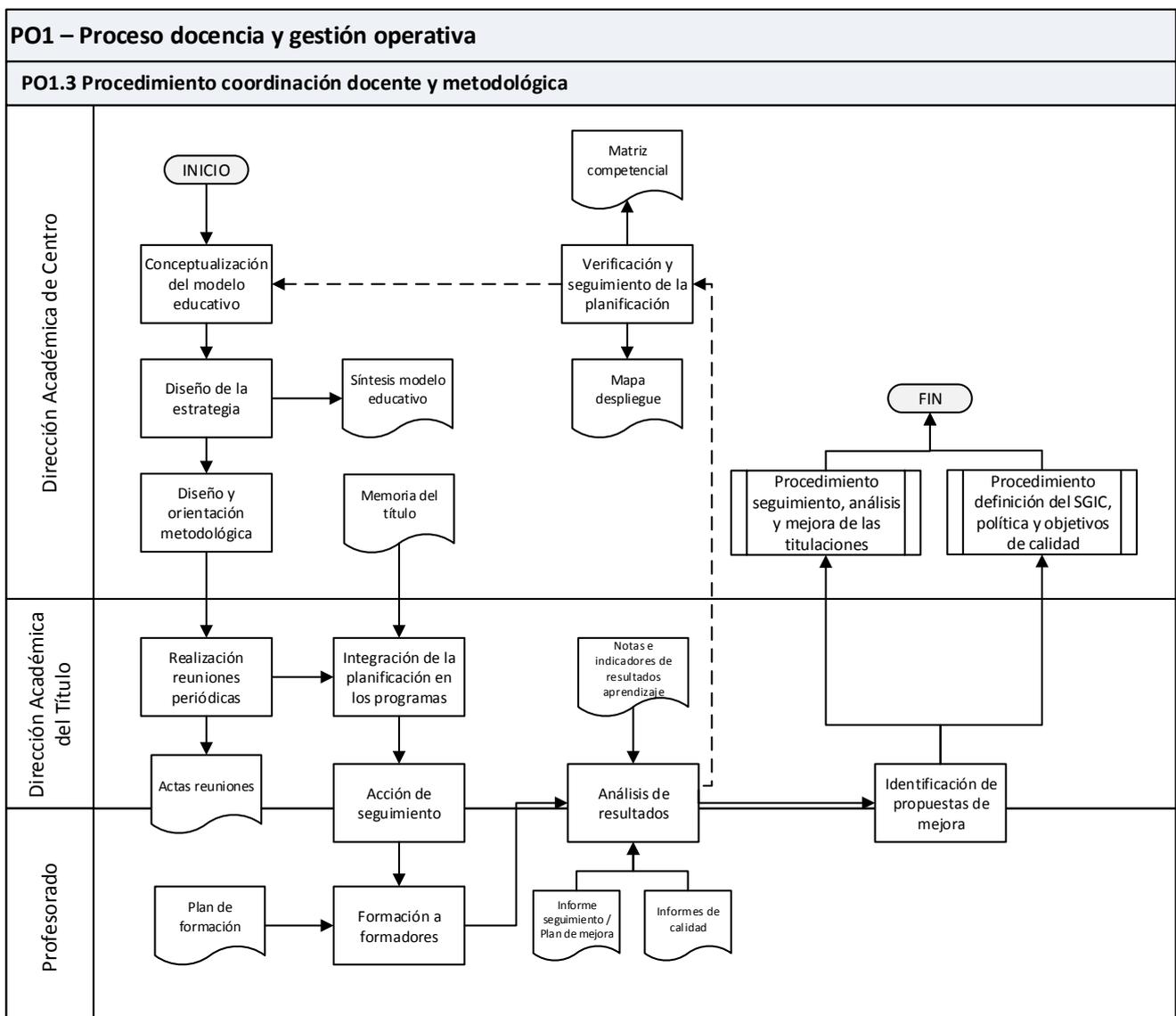
4.9.1 Objetivo:

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

4.9.2 Área responsable:

Dirección Académica de Centro.

4.9.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 76 de 175	

4.9.4 Descripción:

El equipo de Dirección Académica de Centro define las líneas estratégicas de desarrollo del modelo educativo de la UPF Barcelona School of Management y coordina con cada Dirección Académica de Título los requerimientos específicos de cada programa en relación a metodologías de aprendizaje, tecnologías educativas y orientación académica.

La Dirección Académica de Título lleva a cabo reuniones o comunicaciones periódicas de claustro para comunicar al profesorado la planificación a seguir de los programas y se especifica lo que se espera de ellos, en relación a los contenidos y las actividades a desarrollar.

Así mismo, en conjunto con la Dirección Académica de Centro, se asegura que se sigan las directrices elaboradas por el centro, se garantiza que se cumpla con el plan de estudios, que no exista solapamiento en los contenidos, se definen los criterios de evaluación y que el profesorado esté implicado a lo largo de la impartición de la materia o asignatura.

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

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

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

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

Entradas (inputs)	Responsable
Memoria del título	Dirección Académica de Centro, UPF Barcelona School of Management
Plan de formación	Vicedecanato de Profesorado e Innovación Docente, UPF Barcelona School of Management
Notas e indicadores de resultados aprendizaje	Secretaría General, UPF Barcelona School of Management

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 77 de 175	

<i>Entradas (inputs)</i>	<i>Responsable</i>
Informe seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica de Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

4.9.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Síntesis modelo educativo	Innovación Docente
Registro	Actas reuniones	Vicedecanato de Profesorado
Registro	Matriz competencial	Innovación Docente
Registro	Mapa despliegue	Innovación Docente

4.9.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% programas alineados con el modelo educativo	FD: Mapa despliegue estratégico F: Anualmente	≥ 80%	Nº de programas que siguen el modelo educativo / Total de programas
% grado de satisfacción en la coordinación docente	FD: Resultado encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥ 80% (excelente + bien)	Nº de estudiantes con una valoración de excelente + bien / Total de estudiantes que responden la encuesta

4.9.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de Admisión
PO1.3 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 78 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.3 Versión 02	30-05-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo el nombre del procedimiento.
PO1.3 Versión 03	17-07-2019	Ajuste formato procedimiento.
PO1.3 Versión 04	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.
PO1.3 Versión 05	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 79 de 175	

4.10 PO1.4 Gestión de incidencias, quejas y sugerencias

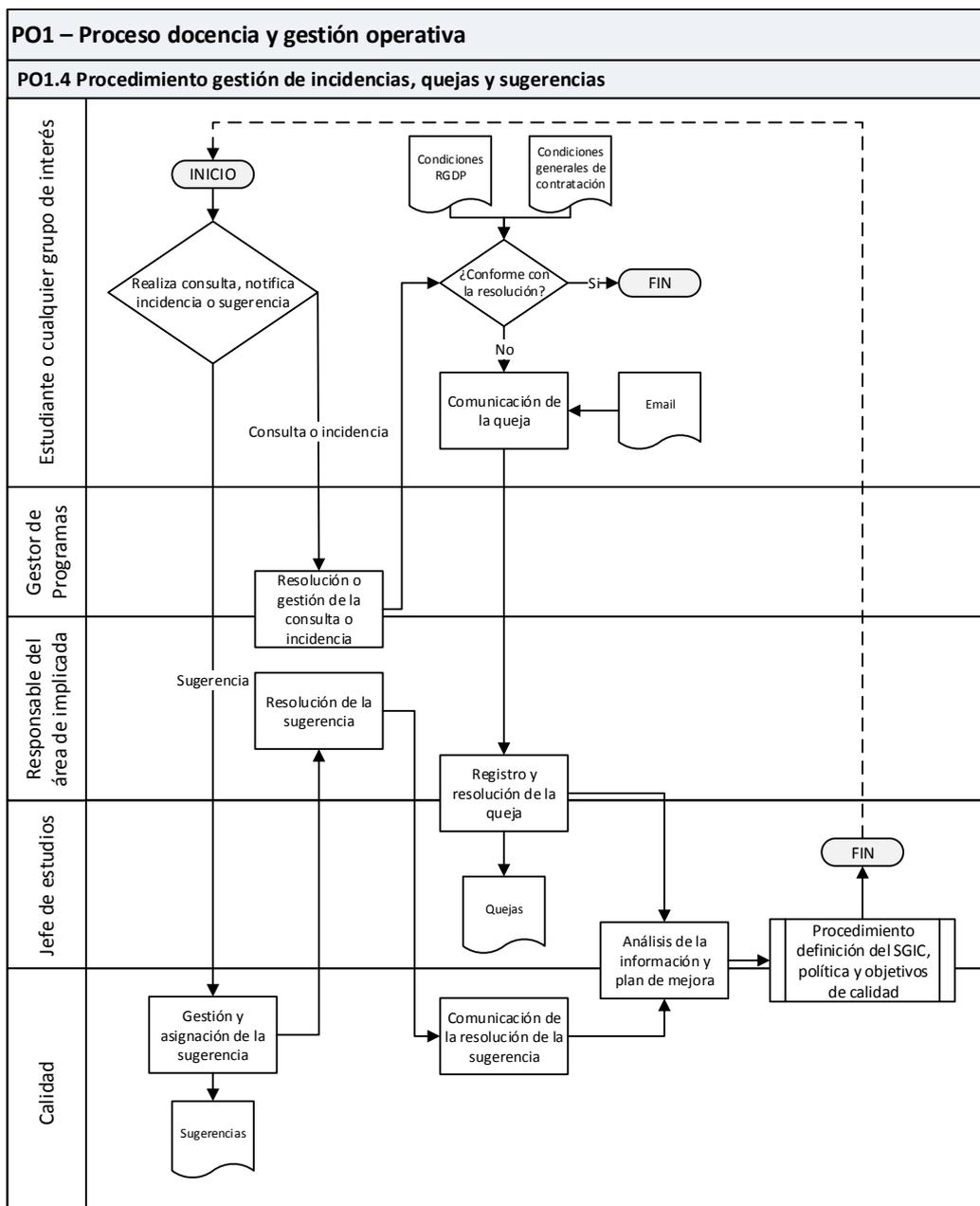
4.10.1 Objetivo:

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

4.10.2 Área responsable:

Operaciones, Calidad y Jefe de Estudios.

4.10.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 80 de 175	

4.10.4 Descripción:

Aunque los problemas o dificultades que pudieran surgir a lo largo del proceso formativo se intentan resolver de inmediato a través de las personas que están en contacto directo con los estudiantes, el Centro dispone de un proceso de Gestión de incidencias, quejas y sugerencias, donde el estudiante o cualquier grupo de interés remite su consulta a la persona de contacto directo en su día a día (por norma general, los gestores de programas) y ésta se gestiona por parte del área implicada.

Si la gestión de la incidencia no satisface a quien la realizó, se considera que se ha transformado en queja y debe ser enviada por escrito al jefe de estudios por email quien realiza acuse de recibo en un plazo máximo de 48 horas, procede a la evaluación del caso y su resolución, si es posible, así como a la comunicación al estudiante en el plazo máximo de 15 días.

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

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

La persona de recepción escanea las sugerencias recibidas físicamente por el buzón habilitado a tal efecto y la envía a comissioqualitat@bsm.upf.edu para su valoración. En función de la naturaleza del tema, el departamento de Calidad propone la asignación de un responsable para que dé resolución y el departamento de Calidad contacta con la persona que hace la sugerencia y contacta con el departamento asignado para hacer seguimiento de la resolución.

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

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

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 81 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Condiciones generales de contratación	Secretaría general y Área Legal, UPF Barcelona School of Management
Condiciones RGPD	Área Legal, UPF Barcelona School of Management
Email para el envío de solicitudes (head.of.studies@bsm.upf.edu)	UPF Barcelona School of Management
Documentación que puede adjuntar el formulario	UPF Barcelona School of Management

4.10.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Sugerencias	Calidad
Registro	Quejas	Jefe de Estudios

4.10.6 Indicadores:

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

4.10.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO1.4 Versión 01	12-07-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO1.4 Versión 02	22-03-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO1.4 Versión 03	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 82 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO1.4 Versión 04	17-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo las recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PO1.4 Versión 05	18-11-2019	Sustitución de Secretaría General por Jefe de Estudios. Cambio de nombre del procedimiento. Incorporación del canal de Sugerencias (buzón). Incorporación del indicador de sugerencias.

4.11 PO1.5 Gestión del trabajo final de Máster (TFM)

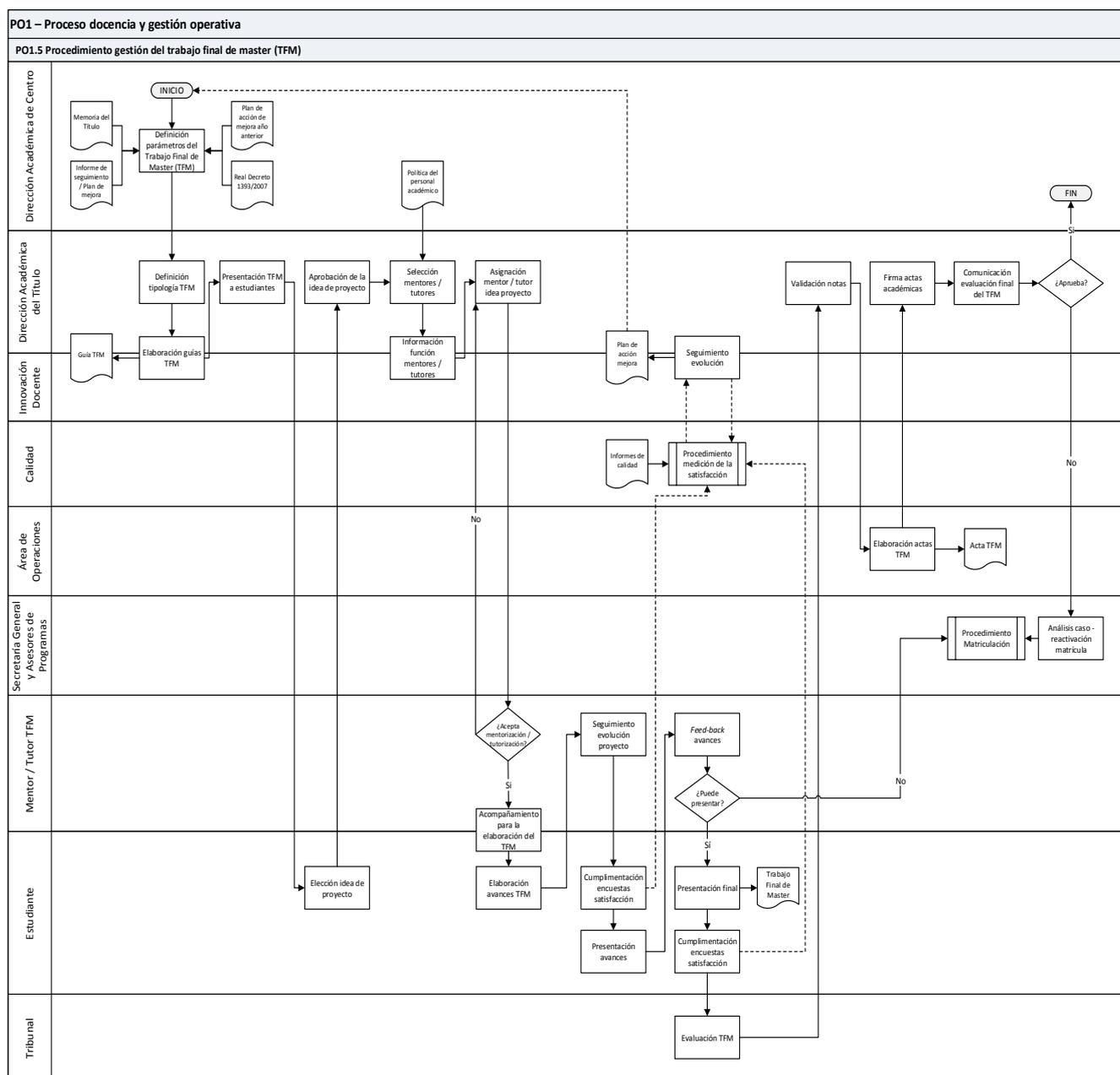
4.11.1 Objetivo:

Describir el proceso de gestión del Trabajo Final de Máster.

4.11.2 Área responsable:

Dirección Académica (Centro y Título) e Innovación Docente.

4.11.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 84 de 175	

4.11.4 Descripción:

Antes del inicio del programa el equipo de Dirección Académica de Centro definirá cómo debe ser el Trabajo Final de Máster (TFM) del programa.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 85 de 175	

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

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

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

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Memoria del título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica, UPF Barcelona School of Management
Plan de acción de mejora año anterior	Innovación Docente, UPF Barcelona School of Management
Real Decreto RD 1393/2007 y actualizaciones posteriores	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
Política del personal académico	Decanato, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 86 de 175	

4.11.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Guía TFM	Dirección Académica del Título e Innovación Docente
Registro	Plan de acción de mejora	Innovación Docente
Registro	Trabajo Final de Máster (TFM)	Innovación Docente
Registro	Acta TFM	Área Operaciones

4.11.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% TFM aprobados con éxito por título	FD: Axapta F: Anualmente	≥ 95%	Nº de TFM's aprobados / Total de TFM's
% TFM con impacto social por título	FD: Formulario categoría TFM's F: Anualmente	33%	Nº de TFM's con impacto social / Total TFM's
% satisfacción de los estudiantes respecto al TFM	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80%	Índice de satisfacción de los estudiantes (excelente + bien) respecto al TFM

4.11.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
P01.5 Versión 01	29-05-2018	Creación del procedimiento.
P01.5 Versión 02	25-04-2019	Revisión general del procedimiento.
P01.5 Versión 03	05-06-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad.
P01.5 Versión 04	04-09-2019	Se añade como entrada la política del personal académico para la selección de los tutores/mentores.
P01.5 Versión 04	14-11-2019	Revisión del procedimientos y definición del valor objetivo de los indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 87 de 175	

4.12 PO2.0 Welcome Service

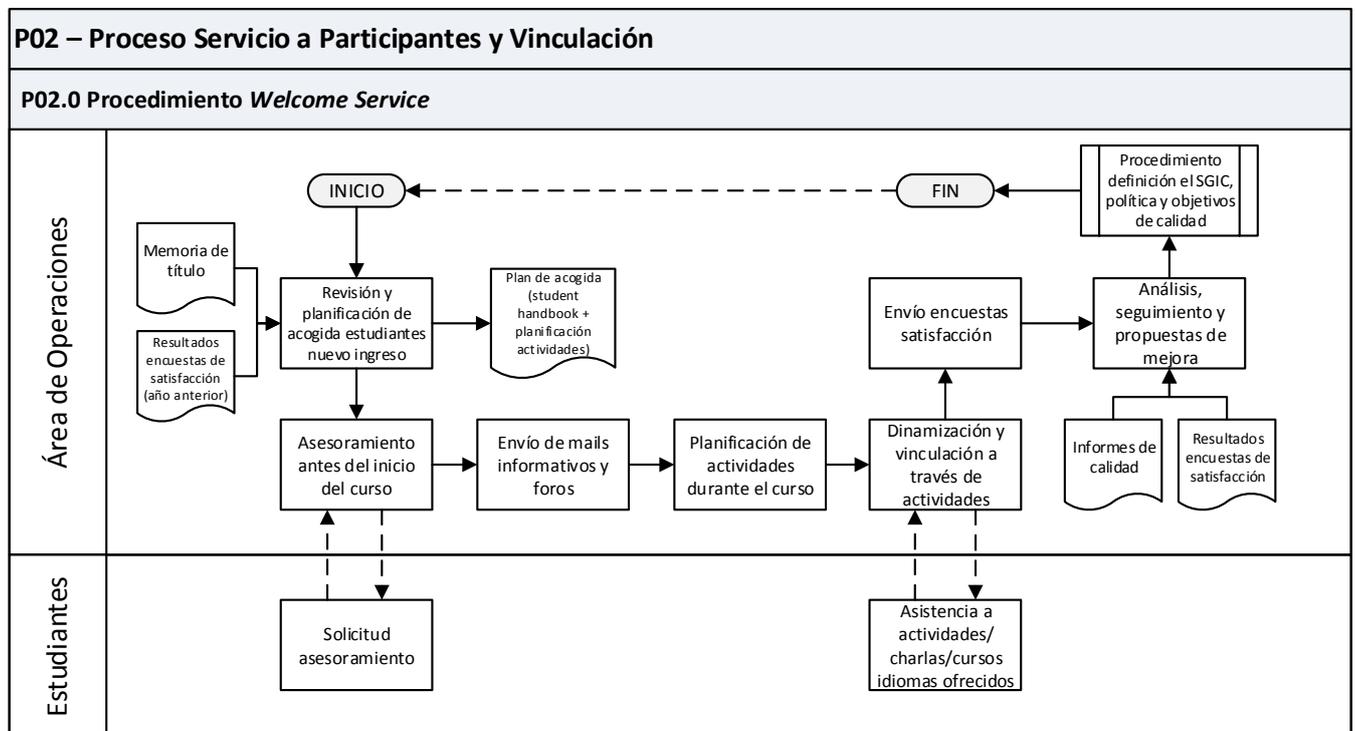
4.12.1 Objetivo:

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

4.12.2 Área responsable:

Operaciones.

4.12.3 Diagrama de flujo:



4.12.4 Descripción:

Desde que un candidato solicita información, tiene a su disposición el *Welcome Service*, que brinda asesoramiento en cuanto a trámites, la ciudad, la institución, etc. mediante el envío de mails informativos y foros de asesoramiento.

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

A lo largo del curso académico se realizan diferentes actividades de dinamización con los estudiantes, tales como charlas, actividades culturales, idiomas (catalán y castellano).

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 88 de 175	

Para analizar el correcto desarrollo de las actividades se recoge información a través de las encuestas de satisfacción. Las posibles propuestas de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad).

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Resultados encuestas de satisfacción (año anterior)	<i>Welcome Service</i> , UPF Barcelona School of Management
Informes de Calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

4.12.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Plan de acogida (<i>Student handbook</i> + planificación actividades)	<i>Welcome Service</i>

4.12.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de satisfacción de los estudiantes de las actividades	FD: Resultados encuestas de satisfacción F: Cada actividad programada	≥ 80%	Nº de estudiantes con una valoración positiva sobre las actividades / Total de estudiantes que responden la encuesta

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 89 de 175	

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de satisfacción general del servicio <i>Welcome Service</i>	FD: Resultados encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥ 80% (excelente + bien)	Nº de estudiantes con una valoración positiva sobre el servicio <i>Welcome Service</i> / Total de estudiantes que responden la encuesta

4.12.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 91 de 175	

4.13.4 Descripción:

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

Así mismo, se diseñan talleres de formación y asesoramiento "BSM Talent UP" para todos los estudiantes. El programa es un itinerario para fomentar la empleabilidad. Incluye talleres de autoconocimiento, descubrimiento del propósito profesional, formación en habilidades y competencias, tácticas para potenciar la marca personal, estrategias de búsqueda de empleo, técnicas para superar entrevistas y eventos para fomentar el contacto entre el estudiante y el mundo profesional.

El SCP publica ofertas a través de la plataforma y facilita información de foros de empleo y de otras actividades externas que pueden ser de interés para los estudiantes (como por ejemplo los foros de empleo UPFeina y Jobarcelona).

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

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

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

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

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 92 de 175	

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Condiciones generales	Área legal y Secretaría General, UPF Barcelona School of Management
Condiciones generales empleador	Área legal y Servicio de Carreras Profesionales, UPF Barcelona School of Management
Informes calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Guía informativa año anterior	Dirección Académica, UPF Barcelona School of Management
Memoria del Título / Perfil	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management

4.13.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Guía informativa	Servicio de Carreras Profesionales
Registro	Expediente profesional	Servicio de Carreras Profesionales
Registro	Datos inserción laboral	Servicio de Carreras Profesionales
Registro	Informe satisfacción	Servicio de Carreras Profesionales
Registro	Memoria / Plan de mejora SCP	Servicio de Carreras Profesionales

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 93 de 175	

4.13.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Tasa de empleo por título	FD: Resultados de encuestas F: 6 meses después de graduarse	>80%	Resultados encuesta de inserción laboral - Typeform
Tasa de adecuación del trabajo a los estudios por título	FD: Resultados de encuestas F: Después de la finalización del programa	>80%	Resultados encuesta de inserción laboral - Typeform
% satisfacción de los estudiantes respecto a las actividades del Servicio de Carreras Profesionales	FD: Resultados de encuestas F: Posterior a la realización de las actividades	>7	Índice de satisfacción de las actividades organizadas por el Servicio de Carreras Profesionales
% incremento de ofertas de trabajo	FD: Jobteaser F: anual	>10% incremento de ofertas	Nº de ofertas (t-1) / Nº de ofertas en T

4.13.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PO2.1 Versión 01	05-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PO2.1 Versión 02	01-03-2018	Ajuste en el diagrama (portal de empleo) y en la descripción del procedimiento.
PO2.1 Versión 03	01-06-2018	Ajuste del procedimiento, se adapta a la nueva plataforma <i>Jobteaser</i> .
PO2.1 Versión 04	15-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PO2.1 Versión 05	23-05-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad y adaptación del formato.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 94 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PO2.1 Versión 06	03-09-2019	Ajuste en el diagrama de flujo de procesos y en el cuadro de registros.
PO2.1 Versión 07	31-10-2019	Especificación de las acciones de mejora. Definición del valor objetivo y mecanismo de medición de los indicadores.
PO2.1 Versión 08	26-11-2019	Ajuste en el diagrama de flujo.

4.14 PO2.2 Movilidad

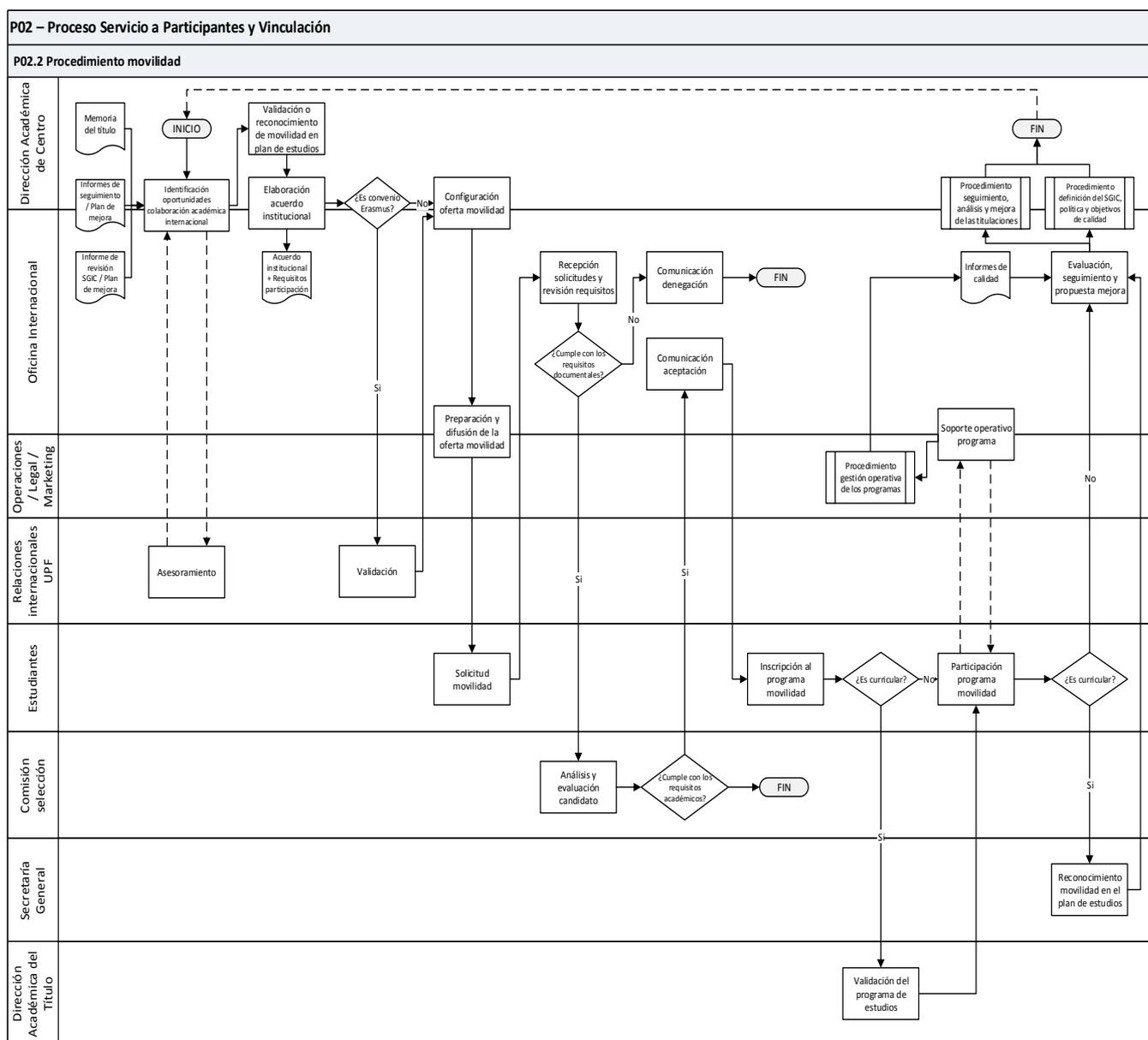
4.14.1 Objetivo:

Gestionar el programa de movilidad académica internacional de los estudiantes.

4.14.2 Área responsable:

Oficina Internacional.

4.14.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 96 de 175	

4.14.4 Descripción:

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

La movilidad internacional de estudiantes, tanto de entrada (*incoming*) como de salida (*outgoing*), está desarrollándose progresivamente para incluir la movilidad curricular (con reconocimiento académico en el plan de estudios en el cual está inscrito el estudiante en origen) como no-curricular (no reconocida en el plan de estudios en el que está inscrito el estudiante en origen).

Los acuerdos con instituciones académicas se vehiculan desde la Oficina Internacional con la participación de Dirección Académica y el apoyo del departamento Legal para articular la Oferta de movilidad académica que puede ser de carácter extracurricular o curricular optativa. Si se precisa, el servicio de relaciones internacionales de la UPF ofrece asesoramiento y en el caso que se realice un convenio Erasmus, es quien valida el acuerdo.

Los estudiantes son informados de la oferta a través de los canales habituales (esto es desde las áreas de Marketing y/o Operaciones). Aquel estudiante interesado formaliza la solicitud de participación. La Oficina Internacional recibe las solicitudes y revisa el cumplimiento de los requisitos de participación. Una comisión integrada por representantes de Secretaría General, Dirección académica de centro y la Oficina Internacional asignan las plazas disponibles. La Oficina Internacional comunica al estudiante la resolución y formaliza la aceptación antes de ser nominado a la plaza de destino. Si la movilidad es de carácter curricular, el estudiante deberá someter el programa de estudios a la validación previa por la Dirección académica de título y a su regreso deberá solicitar ante Secretaría general el reconocimiento de la movilidad en el plan de estudios de título.

A través de los resultados de satisfacción y de la movilidad, las posibles acciones de mejora se integran en los planes de mejora de las titulaciones y/o del centro (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 97 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

4.14.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Acuerdo institucional + Requisitos participación	Oficina Internacional

4.14.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
# estudiantes en programas de movilidad por estudios (convocatoria movilidad)	FD: Axapta F: Anualmente	Incoming: ≥ 10 Outgoing: ≥ 5	Nº de estudiantes en programas de movilidad por estudios (convocatoria movilidad)
# estudiantes en programas de movilidad por estudios (BSM <i>Study trips</i>)	FD: Axapta F: Anualmente	Outgoing: ≥ 20	Nº estudiantes en programas de movilidad por estudios (BSM <i>Study trips</i>)
% satisfacción respecto al programa de movilidad	FD: Informes de calidad F: Anualmente	$\geq 80\%$	Índice de satisfacción de los estudiantes respecto a los programas de movilidad por tipología

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 98 de 175	

4.14.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
O2.2 Versión 01	30-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
O2.2 Versión 02	24-04-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
O2.2 Versión 03	18-07-2019	Ajuste procedimiento diagnóstico Oficina Técnica de Calidad y adaptación del formato.
O2.2 Versión 04	03-09-2019	Se amplía la descripción del procedimiento.
O2.2 Versión 05	13-11-2019	Conexión del proceso con la UPF. Definición del valor objetivo de los indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 99 de 175	

4.15 PO2.3 Gestión de títulos y certificados académico

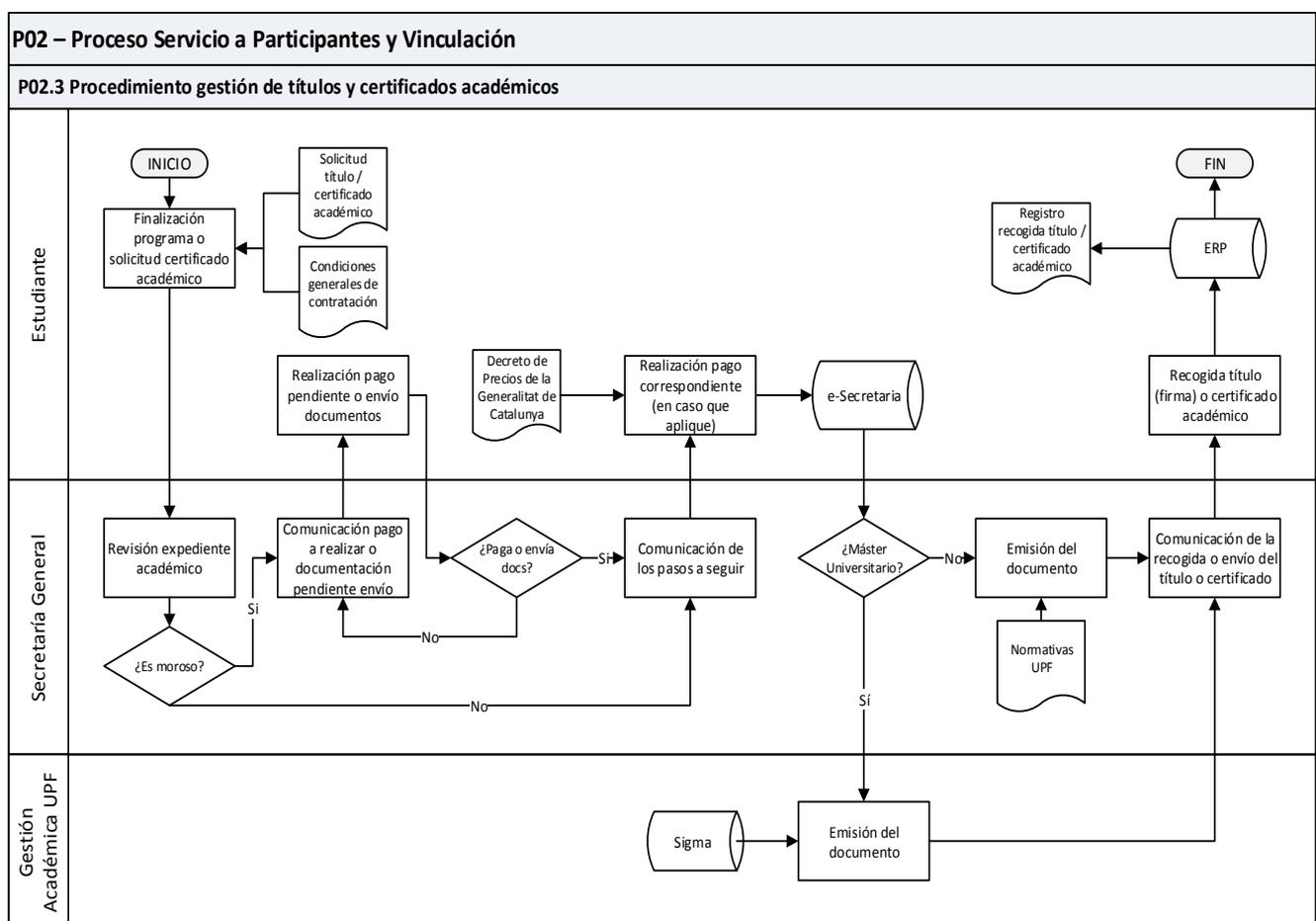
4.15.1 Objetivo:

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

4.15.2 Área responsable:

Secretaría General.

4.15.3 Diagrama de flujo:



4.15.4 Descripción:

Los estudiantes pueden solicitar, a partir del momento en el que están matriculados, cualquier tipo de certificado académico (matrícula, superación, finalización, etc.), siempre y cuando estén al corriente de pago y de la entrega de la documentación requerida correspondiente.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 100 de 175	

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

En el caso de los Másteres Universitarios, los estudiantes serán contactados (y habrán sido informados ya en el proceso de inscripción), de la necesidad de solicitar el título mediante del pago de la tasa vigente anualmente publicada en el Decreto de Precios de la Generalitat de Catalunya. Junto con el resguardo de su título (justificante de pago de las tasas) recibirán un certificado académico personal (CAP) y podrán recoger su título cuando reciban la comunicación de que éste ya está disponible. La emisión del título se centraliza a través de la Universidad Pompeu Fabra.

Los estudiantes de Másteres propios finalizados y al corriente de pagos y entrega de los documentos requeridos, recibirán la notificación oportuna para poder recoger su título. La gestión de dichos títulos se lleva a cabo directamente por parte de la escuela.

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

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Solicitud título / certificado académico	Secretaría General, UPF Barcelona School of Management
Condiciones Generales de Contratación	Secretaria general / Área Legal, UPF Barcelona School of Management
Decreto de Precios de la Generalitat de Catalunya	Generalitat de Catalunya
Normativas UPF	Universidad Pompeu Fabra

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 101 de 175	

4.15.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Recogida de título / certificado académico	Secretaría General

4.15.6 Indicadores:

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

4.15.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 102 de 175	

4.16 PO2.4 Alumni

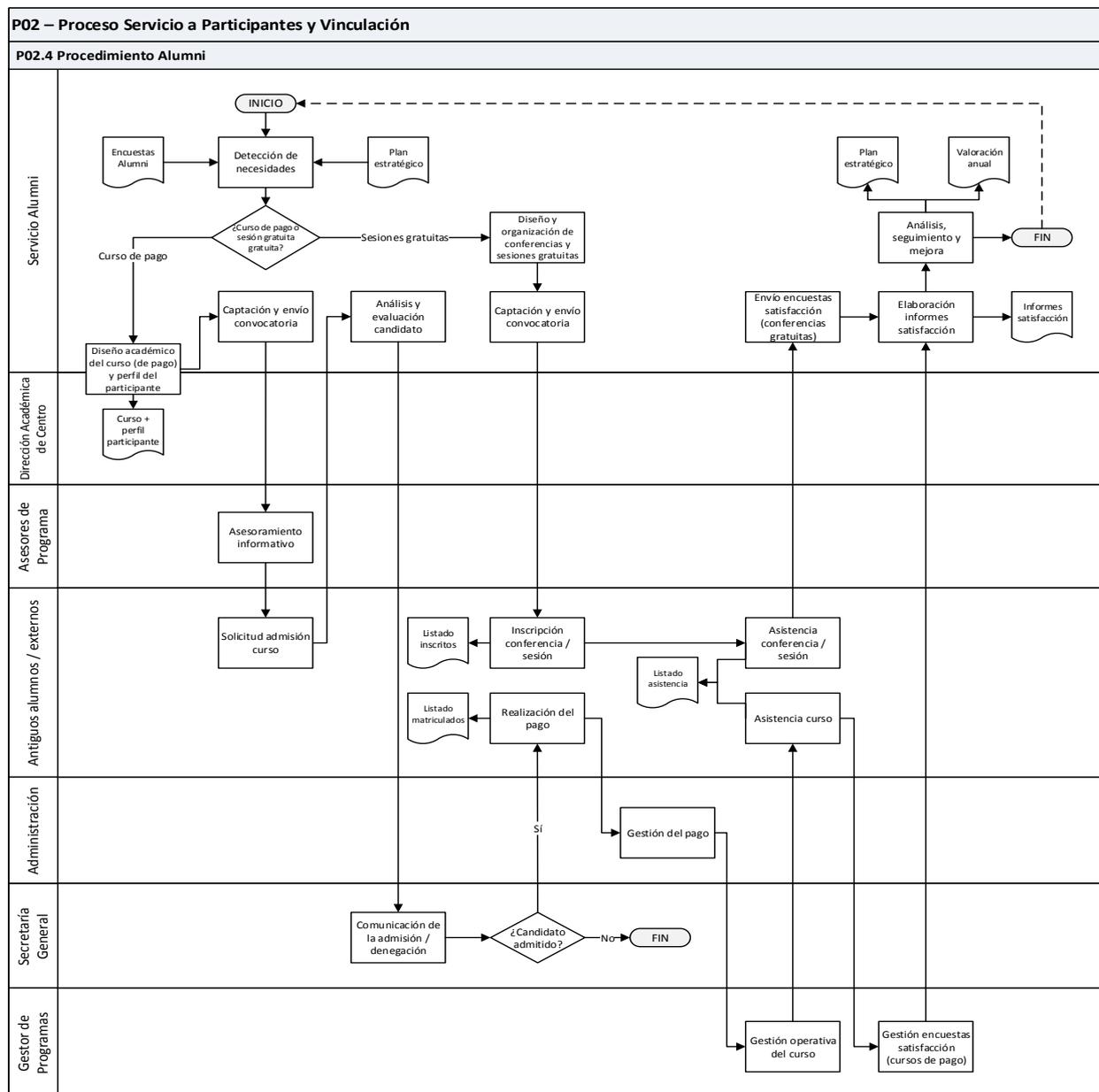
4.16.1 Objetivo:

Potenciar la transformación continua de los antiguos alumnos BSM.

4.16.2 Área responsable:

Alumni.

4.16.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 103 de 175	

4.16.4 Descripción:

Se ofrece a los antiguos alumnos una actualización permanente de las tendencias y motores que definen la sociedad actual y se les conecta con un amplio ecosistema de talento multidisciplinar para amplificar sus oportunidades e impulsar su rol como agentes de cambio. Mediante la creación de esta red de talento diverso, se fomenta la vinculación y se generan oportunidades entre los antiguos alumnos y la UPF-BSM.

En concreto, el programa Alumni se articula y se desarrolla a partir de 4 grandes ejes:

- **Conocimiento:** actividades y contenidos para actualizar conocimientos, tanto académicos como transversales, y estar al día de los temas y tendencias con más impacto global.
- **Competencias:** sesiones y recursos para desarrollar los ámbitos competenciales más relevantes para cualquier profesional del siglo XXI.
- **Co-creación:** propuestas para estimular la colaboración entre los diferentes agentes de la UPF Barcelona School of Management.
- **Comunidad:** espacios y oportunidades para tejer relaciones personales y profesionales.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de reuniones con los delegados de los programas, se conocen inquietudes y necesidades. Los estudiantes son también invitados a participar en la mayoría de las actividades Alumni a la vez que tienen la oportunidad de estar en contacto con antiguos alumnos que puedan inspirarles en su futuro profesional.
Exalumnos	Target principal de las actividades programadas desde Alumni, a partir de la detección de sus necesidades e intereses. A la vez, se les da visibilidad a través de su participación como ponentes, poniendo en valor su talento y su trayectoria profesional.
Profesorado	Activo importante en la actividad Alumni, tanto como <i>speakers</i> como difusores de la actividad hacia los estudiantes.
Personal de gestión	Mediante el contacto continuo con los estudiantes, las diferentes áreas del centro pueden proponer líneas de actuación.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Encuestas Alumni	Alumni, UPF Barcelona School of Management
Plan estratégico	Alumni, UPF Barcelona School of Management

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 104 de 175	

4.16.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Curso + perfil participante	Alumni
Registro	Listado de inscritos	Alumni
Registro	Listado matriculados	Alumni
Registro	Lista de asistencia	Alumni
Registro	Informes de satisfacción	Alumni
Registro	Plan estratégico (curso siguiente)	Alumni
Registro	Valoración anual	Alumni

4.16.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% apertura <i>mailing</i> por actividad	FD: Base de datos F: Cada conferencia/curso/ workshop	50%	Nº mails de apertura/Nº Mails enviados
Número de inscritos por actividad	FD: Hivebrite F: Cada conferencia/curso/workshop	Conferencias: 50 participantes (media de inscritos) Cursos/Workshops: 15 participantes (media de inscritos)	Nº inscritos a las actividades
Tasa de asistencia sobre inscritos (únicamente para conferencias gratuitas)	FD: Hoja de asistencia Excel F: Cada conferencia	45%	Nº Asistentes / Total Inscritos
Índice de satisfacción por actividad	FD: Resultados encuesta satisfacción - Typeform F: Cada conferencia/curso/ workshop	NPS > 30	Resultado NPS
% de Alumni activos en la plataforma interna	FD: Base de datos F: Anualmente	12%	% de Alumni activos en la plataforma interna

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 105 de 175	

4.16.7 Control de versiones:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 106 de 175	

5. Procesos dimensión 4: Personal académico

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 107 de 175	

5.1 PS0.0.0 Definición de la política del personal académico

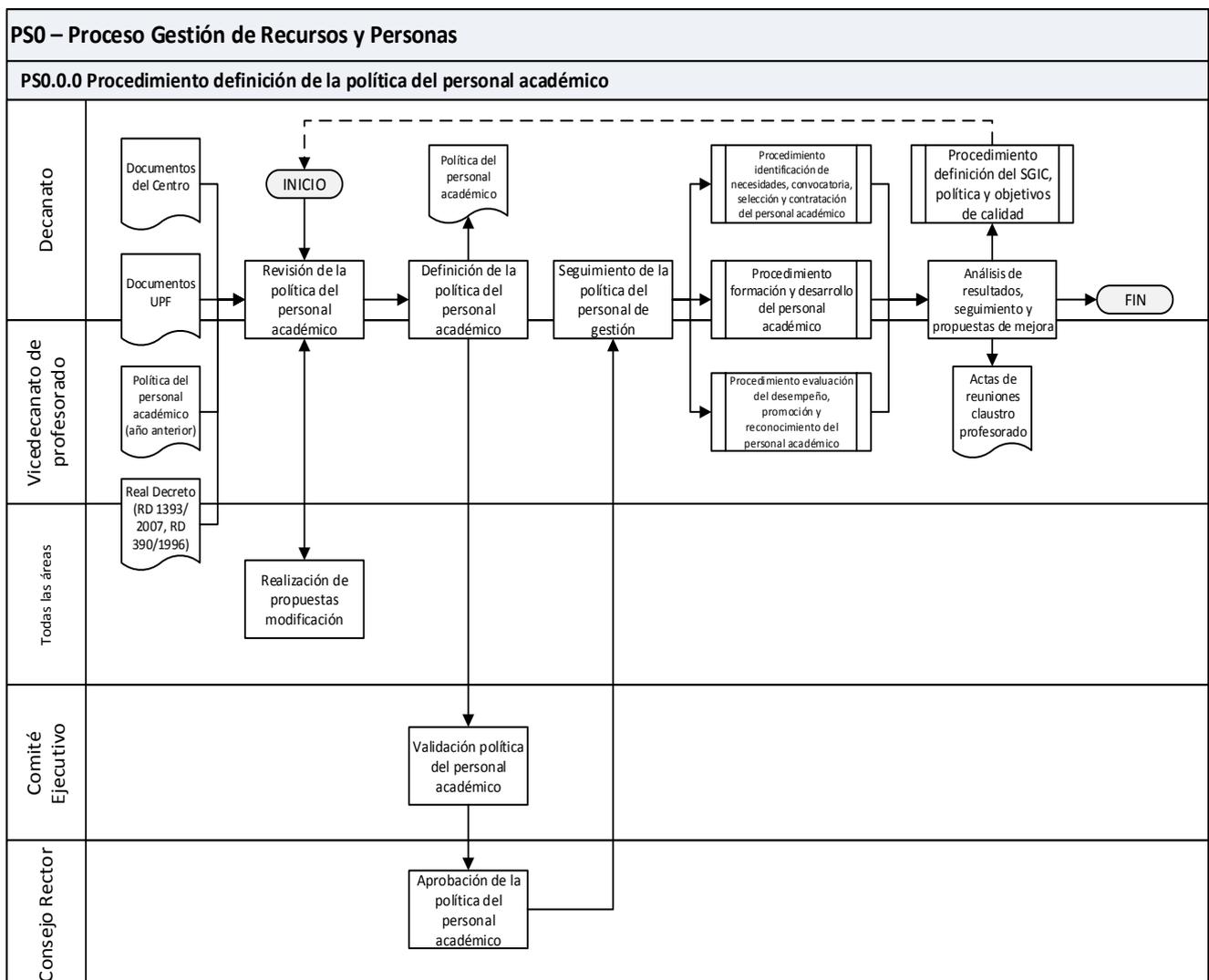
5.1.1 Objetivo:

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

5.1.2 Área responsable:

Vicedecanato de Profesorado.

5.1.3 Diagrama de flujo:



5.1.4 Descripción:

El Decano y el Vicedecano de Profesorado de la UPF Barcelona School of Management, son los responsables de la definición de la política del personal académico.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 108 de 175	

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

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

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

Las propuestas para la elaboración de la política que el Decanato y Vicedecanato de Profesorado reciben, provienen las diferentes áreas (áreas de conocimiento, del responsable de los estudiantes, de los directores de programa, del área de programación e innovación docente, del profesorado y del área de Recursos Humanos).

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

El Comité Ejecutivo valida la política del personal académico y posteriormente es aprobada por el Consejo Rector.

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

La política del personal académico incluye:

- Descripción de la organización y estructura del profesorado
- Régimen de dedicación de la docencia
- La relación con la UPF y los departamentos para determinar la colaboración del profesorado afiliado (normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF y artículo 83 de la ley orgánica de universidades)
- Roles y líneas de actuación del profesorado
- Plan de carrera del profesorado
- Política de retribución
- Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal académico
- Formación y desarrollo del profesorado
- Evaluación del desempeño y reconocimiento del personal académico

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 109 de 175	

académico, PS0.0.2 Formación y desarrollo del personal académico y PS0.0.3 Evaluación desempeño y reconocimiento del personal académico.

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Documentos del Centro: Plan estratégico (visión, misión y valores corporativos) Modelo docente Presupuesto anual	UPF Barcelona School of Management
Política del personal académico (año anterior)	Vicedecanato de Profesorado, UPF Barcelona School of Management
Documentos UPF: Plan estratégico / visión, misión y valores corporativos Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF (Acord de la Junta de Govern de 4 de febrer de 1998)	Universidad Pompeu Fabra
Real decreto: RD 1393/2007 – Ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales RD 390/1996 Artículo 83 de la Ley Orgánica de Universidades (LOU 6/2001)	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 110 de 175	

5.1.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Política del personal académico	Vicedecanato de Profesorado
Registro	Actas de reuniones claustro profesorado	Vicedecanato de Profesorado

5.1.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% satisfacción del profesorado respecto a la política del personal académico y a la estructura del claustro docente	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80%	Índice de satisfacción de la encuesta al personal académico

5.1.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0.0 Versión 04	29-08-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0.0 Versión 05	18-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición del indicador para la mejora del proceso.

5.2 PS0.0.1 Identificación de necesidades, convocatoria, selección y contratación personal académico

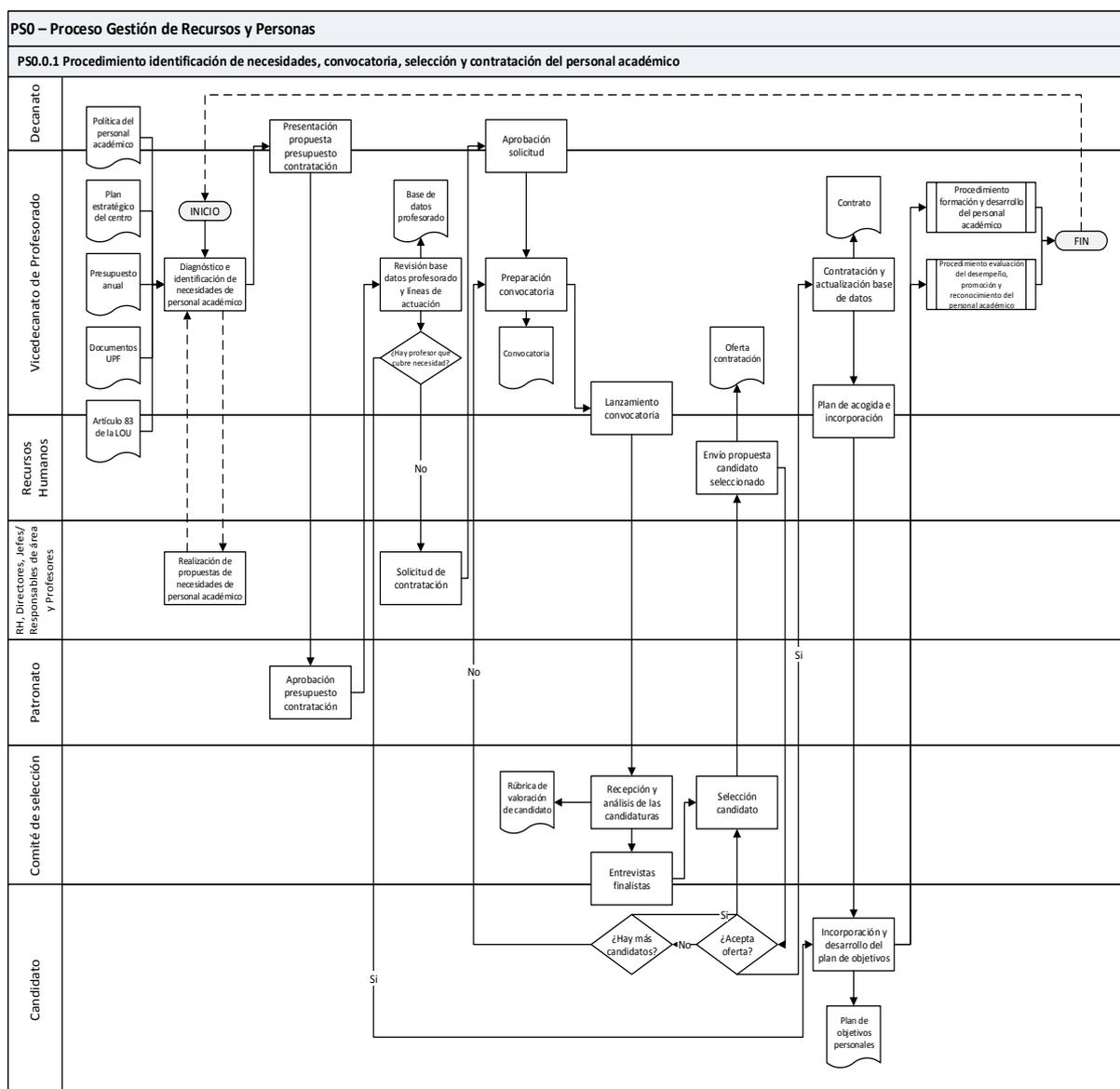
5.2.1 Objetivo:

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

5.2.2 Área responsable:

Vicedecanato de Profesorado.

5.2.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 112 de 175	

5.2.4 Descripción:

Estructura del personal académico:

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

- *Core Faculty*:
 - o Profesorado BSM
 - o Afiliados UPF
- Resto de profesores y colaboradores docentes

El personal docente se compone de profesores contratados a plena dedicación, a tiempo parcial y externos (visitantes, ayudantes, etc.) y la carga de trabajo se subdivide en: docencia, actividad investigadora, gestión, representación del centro y transferencia del conocimiento. El Vicedecano de Profesorado planifica la actividad docente del centro y mantiene la base de datos del profesorado.

Además de la impartición de las asignaturas, se promueve la actividad investigadora como herramienta indispensable para garantizar una enseñanza actualizada e innovadora. Para lo relacionado con la investigación, se ha creado un grupo conformado por los profesores que tienen como finalidad realizar publicaciones interdisciplinarias en revistas académicas y científicas. El grupo persigue potenciar, explotar y desarrollar las especialidades de cada profesor dando la oportunidad de participar en proyectos de investigación para cada línea de especialidad, así como otras actividades relacionadas con la transferencia de conocimiento (publicaciones, congresos, ponencias, etc.).

La contratación del profesorado propio de la UPF-BSM corresponde al titular del centro, el cual ha de solicitar con carácter previo a la formalización de los contratos la venia docendi de la UPF, tal como se recoge en la Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior en la UPF, aprobada por Acuerdo de la Junta de Gobierno de 4 de febrero de 1998.

Respecto al profesorado de la UPF que así mismo imparte docencia en la UPF-BSM, la participación de éste en los programas organizados por la BSM está prevista en el art. 83 de la LOU. Esta disposición remite a la Universidad titular la regulación del procedimiento de autorización de estas colaboraciones. Siguiendo esta previsión, el 7 de febrero de 2013 tuvo lugar la firma del Acuerdo Marco entre la UPF y el entonces denominado IDEC para la tramitación de este tipo de contratación prevista en el art. 83 LOU. Este convenio Marco ha ido incorporando anexos y adendas.

Identificación necesidades:

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

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 113 de 175	

Desde el área de Vicedecanato de profesorado se detectan o se canalizan (procedentes de directores de programa, responsables de área, profesores, personal de gestión, empresas, alumnos) estas necesidades de profesorado y se realizan propuestas de equipo docente en base a los criterios del centro (política del personal académico), al plan estratégico, el presupuesto anual aprobado por el Patronato y a las normativas educativas que apliquen.

Convocatoria, selección y contratación:

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

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

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

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

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

Para los candidatos seleccionados se realiza un informe de selección que incluye los comentarios del comité de selección.

Los candidatos que no son seleccionados son informados y permanecen en la base de datos para futuras necesidades.

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

Por tratarse de nuevos docentes se procede al alta en la base de datos, donde se crea la ficha del nuevo profesor y se registra su perfil docente e investigador. Un dato importante que es registrado en esta ficha

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 114 de 175	

es el referente a la especialidad(es) del profesor. Este dato permite conocer las diferentes áreas de conocimiento que posee esa persona para temas relacionados con docencia y/o con investigación.

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

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

Para medir y dar seguimiento en el desarrollo del personal académico existen los procedimientos PS0.0.2 Formación y desarrollo del académico y PS0.0.3 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico.

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

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

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Política del personal académico	Vicedecanato de Profesorado, UPF Barcelona School of Management
Documentos UPF: Plan estratégico / visión, misión y valores corporativos Normativa para la adscripción de centros docentes de enseñanza superior a la UPF	Universidad Pompeu Fabra
Artículo 83 - Ley Orgánica de Universidades	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
Plan estratégico del Centro	UPF Barcelona School of Management

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 115 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Presupuesto anual	Dirección de Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management

5.2.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Base de datos profesorado	Vicedecanato de Profesorado
Registro	Convocatoria	Vicedecanato de Profesorado
Registro	Rúbrica de valoración de candidato	Vicedecanato de Profesorado
Registro	Informe de selección	Vicedecanato de Profesorado
Registro	Oferta contratación	Recursos Humanos
Registro	Contrato	Recursos Humanos
Registro	Plan de objetivos personales	Vicedecanato de Profesorado

5.2.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% profesorado internacional <i>Core Faculty</i>	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	$\geq 30\%$	Total profesorado internacional (nacionalidad) sobre el total del profesorado
% profesorado <i>Core Faculty</i> con experiencia en el extranjero (≥ 1 año)	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	$\geq 30\%$	Total profesores con experiencia en el extranjero (≥ 1 año) sobre el total del profesorado
% profesores <i>Core Faculty</i> BSM	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	$\geq 50\%$ del profesorado plantilla BSM	Total de profesores plantilla BSM / Total profesores <i>Core Faculty</i>
% profesores <i>Core Faculty</i> Afiliados UPF	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	$< 50\%$ del profesorado Afiliados UPF	Total de profesores Afiliados UPF / Total profesores <i>Core Faculty</i>

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 116 de 175	

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% profesorado con doctorado	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥70%	Total de profesores Core Faculty con doctorado / Total de profesores Core Faculty
% profesores Core Faculty con dedicación ≥50% en la BSM	FD: Base de datos profesorado (Axapta) F: Anualmente	≥25%	Total profesores con dedicación ≥50% / Total profesores Core Faculty

5.2.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0.1 Versión 04	30-08-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0.1 Versión 05	18-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición de indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 117 de 175	

5.3 PS0.0.2 Formación y desarrollo del personal académico

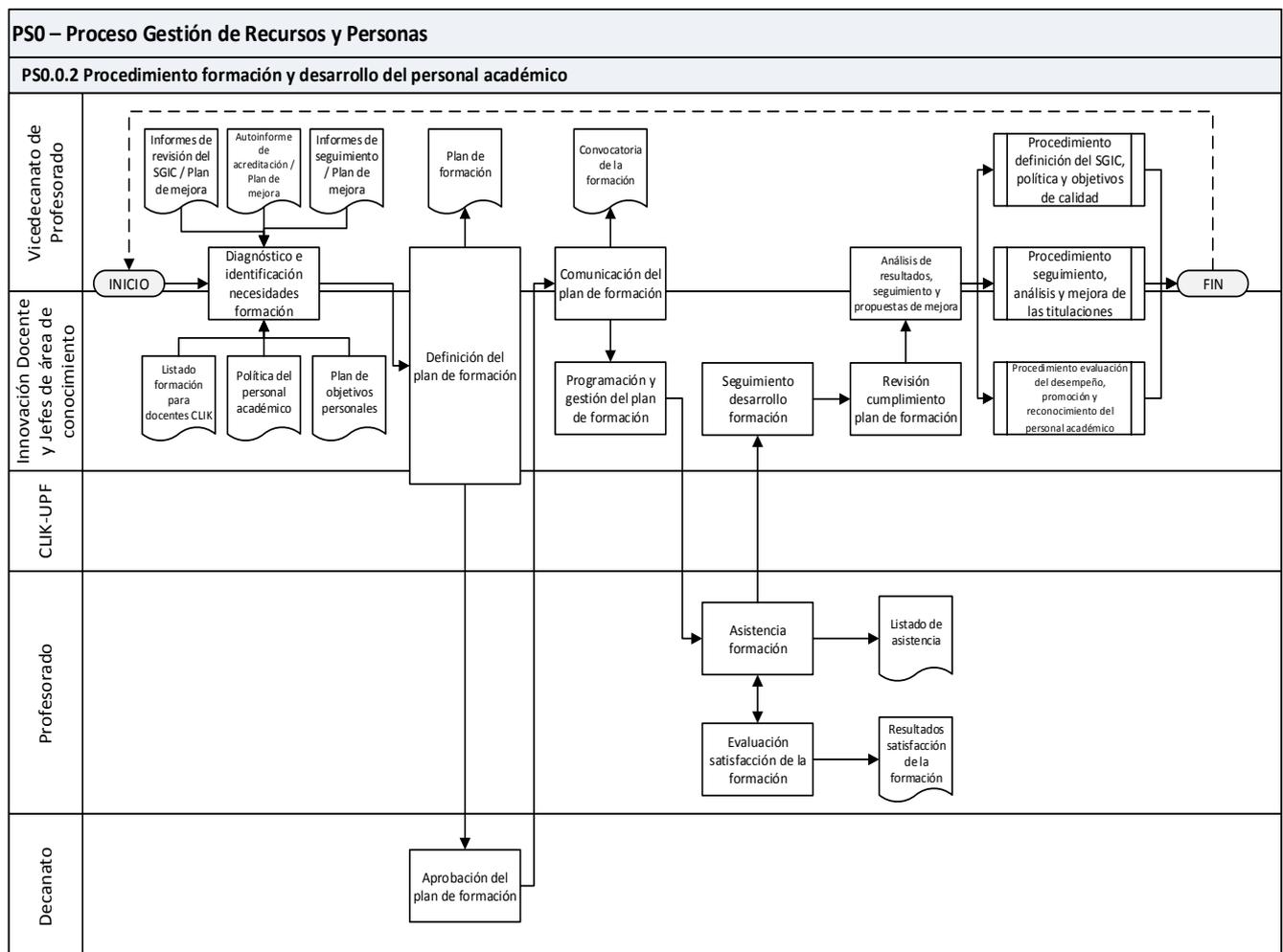
5.3.1 Objetivo:

Identificar las necesidades de formación para el desarrollo del personal académico.

5.3.2 Área responsable:

Vicedecanato de Profesorado e Innovación Docente.

5.3.3 Diagrama de flujo:



5.3.4 Descripción:

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

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 118 de 175	

El área de Vicedecanato de Profesorado, a partir de la detección y el análisis de necesidades hechos conjuntamente con el área de innovación docente y las diferentes áreas de conocimiento, establece un plan de formación para el personal académico. Este documento es aprobado por el Decanato y se revisa anualmente, haciendo hincapié en las acciones transversales de conocimiento e incluye los objetivos, contenidos, duración y calendario de todas las acciones formativas.

Los objetivos principales de la formación son:

- Innovación docente: Contempla temas relacionados con las nuevas metodologías, herramientas o tendencias que el profesorado puede incorporar en la impartición de la docencia
- Herramientas de tecnologías de la información y comunicación (TIC): Conocimiento de las herramientas aplicables en todas las actividades del profesorado (docencia, investigación, transferencia de conocimiento y gestión)
- Tendencias: Charlas sobre temáticas de vanguardia y de interés para el profesorado
- Desarrollo personal: Asesoría y apoyo en el desarrollo personal y profesional del profesorado
- Temas propios de la BSM: sesiones relacionadas con el plan estratégico, proyecto de marca, planificación de cursos, actos, etc.

Además, existe un acuerdo entre el Centro para la Innovación en Aprendizaje y Conocimiento (CLIK) de la UPF y la UPF-BSM para proporcionar ofertas de talleres y cursos dirigidos al cuerpo docente sobre el uso de nuevas tecnologías en la docencia, nuevas tendencias en formación, aprovechamiento de recursos en red, seguimiento efectivo de estudiantes, etc. Estas actividades están incluidas en el plan de formación del Centro.

Todas las acciones formativas que se deriven del plan de formación serán programadas y gestionadas desde el área de Innovación Docente. Cada actividad formativa tendrá un documento de *feedback* o encuesta de calidad para su valoración.

El área de Innovación Docente revisa el cumplimiento del plan de formación.

El *Core Faculty* dispone de un aula virtual a través de la cual se gestionan todas las comunicaciones y actividades relacionadas con el profesorado de la UPF-BSM.

Las propuestas de mejora del proceso quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC (procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad) y en el caso que exista alguna mejora específica de titulación, queda reflejada en el plan de mejora del título (procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de formación para el personal académico.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 119 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo y reuniones, el personal de gestión ayudar a identificar mejoras en el procedimiento y necesidades de formación.
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y detectar necesidades de formación.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como <i>input</i> para adaptar los puestos de trabajo del Centro y detectar necesidades de formación.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Informe de revisión del SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Listado formación para docentes CLIK	Universitat Pompeu Fabra
Política del personal académico	Vicedecanato de Profesorado, UPF Barcelona School of Management
Plan de objetivos personales	Vicedecanato de Profesorado, UPF Barcelona School of Management

5.3.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Plan de formación	Innovación Docente
Registro	Convocatoria de la formación	Innovación Docente
Registro	Listado de asistencia	Operaciones
Registro	Resultados satisfacción de la formación	Calidad

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 120 de 175	

5.3.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Nº de actividades formativas realizadas al personal académico <i>Core Faculty</i>	FD: Plan de formación F: Anualmente	Cumplimiento del 80% de la programación del plan de formación	Actividades formativas realizadas / Total de actividades planificadas
Nº profesores <i>Core Faculty</i> que han asistido a las actividades formativas	FD: Listado asistencia actividades formación F: Anualmente	≥80%	Total personal académico que acude a actividades formativas / Total convocado
% de personal académico <i>Core Faculty</i> que participa en acciones formativas respecto al total convocado	FD: Listado asistencia actividades formación F: Anualmente	100% (asistencia ≥1 actividad formativa)	Total personal académico que asiste a una actividad formativa / Total personal académico convocado
% satisfacción de la formación al personal académico <i>Core Faculty</i>	FD: Encuestas de satisfacción F: Anualmente	≥80%	Índice de satisfacción de las actividades de formación al personal académico

5.3.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0.2 Versión 04	02-09-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 121 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.0.2 Versión 05	04-09-2019	Se amplía la información del programa CLIK y se añade como registro el listado de asistencia a las acciones formativas.
PS0.0.2 Versión 06	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro.
PS0.0.2 Versión 07	13-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición de indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 122 de 175	

5.4 PS0.0.3 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal académico

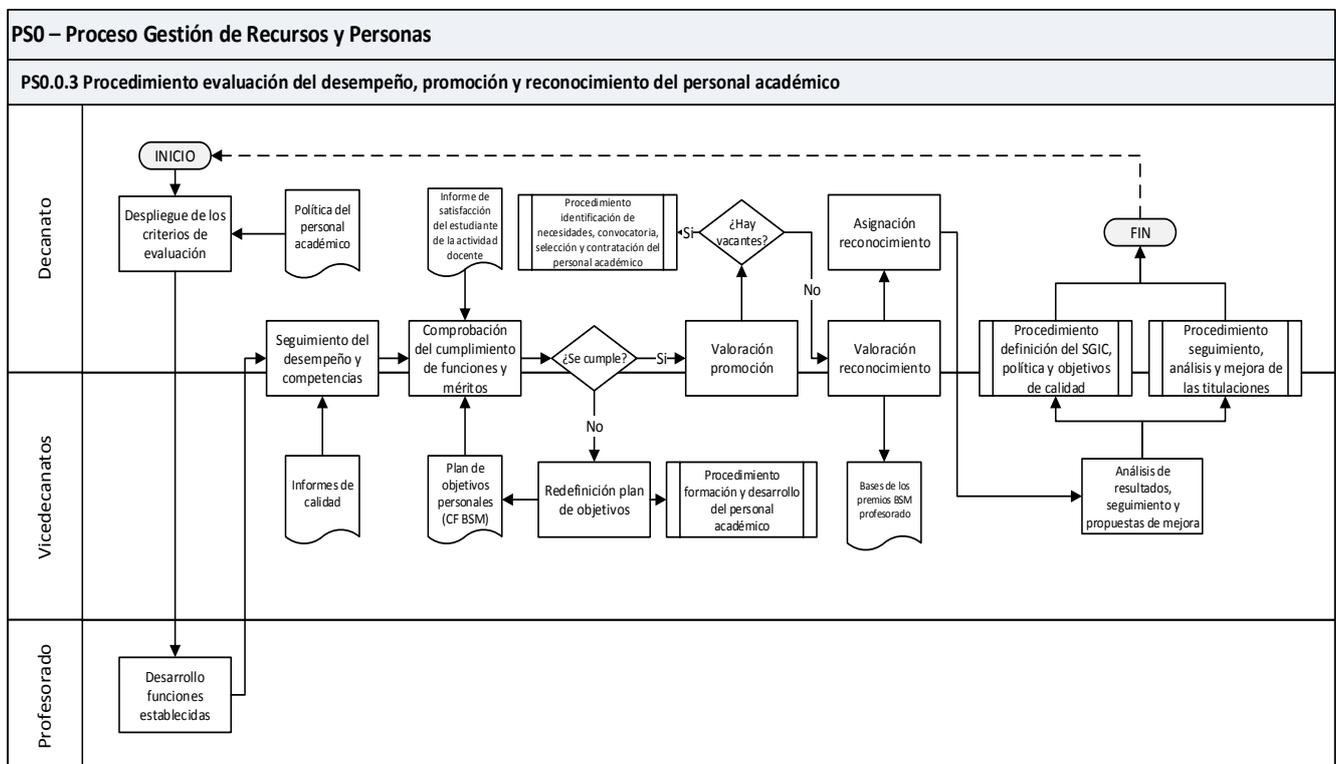
5.4.1 Objetivo:

Establecer las acciones para evaluar el desempeño, promover y reconocer al personal académico.

5.4.2 Área responsable:

Vicedecanato de Profesorado.

5.4.3 Diagrama de flujo:



5.4.4 Descripción:

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

- Evaluación de la actuación docente
- Evaluación de la investigación y desarrollo
- Evaluación del liderazgo y servicio

Evaluación de la actuación docente

La actuación docente del profesorado *Core Faculty* (Afiliados UPF o BSM) se mide de la siguiente manera:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 123 de 175	

- Evaluación de los estudiantes: Al finalizar la asignatura o el tema, los estudiantes tendrán la oportunidad de responder una encuesta para evaluar al docente. Esta encuesta busca evaluar el desempeño del docente y mide variables como la satisfacción de la formación brindada, métodos y herramientas de evaluación utilizados y retroalimentación recibida. Trimestralmente se analiza la calidad del profesorado mediante un informe de satisfacción del estudiante con la actividad docente que el área de calidad prepara. En el caso que el valor esté por debajo del objetivo, el docente dispone de un periodo de tres años para mejorar el resultado.
- Evaluación al profesorado: Anualmente, el profesorado responde una encuesta donde valora aspectos relacionados con el nivel y las competencias de los estudiantes, los contenidos impartidos, la relación con la institución y aspectos relacionados a los servicios y recursos materiales. Esta información es relevante para contrastar los resultados de encuestas de satisfacción de los estudiantes.
- Sugerencias, incidencias o reclamaciones recibidas por parte de los estudiantes o del personal de gestión.
- Reuniones con los delegados de las diferentes titulaciones.
- Resultados de las actividades relacionadas al plan de acción tutorial.
- Resultados de sesiones *focus group* y evaluación 360º de los títulos.

Evaluación de la investigación y desarrollo

Las investigaciones o actividades relacionadas con la transferencia del conocimiento realizadas por el profesorado *Core Faculty* BSM (excluyendo profesor Afiliado UPF) son evaluadas por el Vicedecanato de Investigación, el Vicedecanato de Transferencia del conocimiento y el área de innovación docente. Entre los criterios a evaluar se tienen en cuenta los siguientes:

- Artículos publicados en revistas de referencia
- Artículos en otras revistas en proceso de revisión anónimo
- Artículos profesionales
- Artículos en diarios, blogs o revistas
- Libros publicados
- Capítulos de libros
- Notas técnicas
- Casos de estudio
- Notas técnicas
- Ponencias de acontecimientos científicos (congresos, seminarios, jornadas)
- Fondos obtenidos a través de concursos
- Cátedras conseguidas
- Presentaciones realizadas en conferencias profesionales
- Organización de acontecimientos científicos
- Docencia en cursos de postgrado en el extranjero
- Actividades interdisciplinarias

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 124 de 175	

- Vídeos
- Consultorías
- Premios obtenidos
- Patentes presentadas
- Patentes obtenidas

Evaluación de liderazgo y servicio

La evaluación del liderazgo y servicio busca evaluar el compromiso del profesor con actividades relacionadas a la gestión administrativa y liderazgo dentro y fuera del centro. Entre los criterios a evaluar se tienen en cuenta los siguientes:

- Participación en comités internos y externos
- Participación en actividades institucionales de la UPF-BSM
- Compromiso en la difusión y cumplimiento de los valores de la UPF-BSM
- Presencia en temas relacionados con estudios de Master y Postgrado

Reconocimiento del personal académico

Los premios otorgados por el centro tienen como finalidad promover la excelencia en la docencia, la investigación y transferencia de conocimientos entre el cuerpo docente.

Estos premios se convocan anualmente y se dirigen al profesorado y a los colaboradores docentes de la UPF-BSM.

Se otorgan en dos modalidades:

1. Premio a la innovación docente: Reconocimiento a proyectos educativos de carácter innovador y que contribuyen a la mejora de la calidad docente.
2. Premio a la transferencia de conocimiento¹: Reconocimiento a una actividad docente individual basada en la transferencia del conocimiento.

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

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a valorar el desempeño del personal académico.

¹ Se entiende como transferencia de conocimiento el conjunto de actividades dirigidas a la difusión de estudios, contenidos, experiencias, metodologías y habilidades con el objetivo de facilitar y hacer más accesible el uso, la aplicación y la explotación de la producción académica dentro o fuera de la institución.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 125 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, evaluación del desempeño, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación, el personal de gestión ayudar a identificar mejoras en el procedimiento.
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como <i>input</i> para adaptar la actividad docente.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Política del personal académico	Decanato, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Informe de actividad docente	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Plan de objetivos personales	Vicedecanato de Profesorado, UPF Barcelona School of Management

5.4.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Bases de los premios BSM profesorado	Innovación Docente

5.4.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
% profesorado con una buena valoración	FD: Informe de satisfacción del estudiante con la actividad docente F: Trimestralmente	≥80%	Nº profesores con nota mayor a 3 / Total del profesorado

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 126 de 175	

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
Nº de publicaciones hechas por el <i>Core Faculty</i>	FD: BBDD, SCOPUS y WOS F: Anualmente	Pendiente definir	Nº de publicaciones
% cumplimiento del plan de objetivos	FD: Plan de objetivos personales F: Anualmente	≥80%	Nº de acciones cumplidas en el plan de objetivos / Total de acciones del plan de objetivos

5.4.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.0 Versión 01	26-09-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.0 Versión 02	25-02-2019	Revisión y ajuste general del procedimiento.
PS0.0 Versión 03	07-05-2019	Ajuste en el apartado de contratación.
PS0.0.3 Versión 04	02-09-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión del cuerpo docente se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.0.3 Versión 05	04-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos y adaptación de los registros.
PS0.0.3 Versión 06	04-10-2019	Modificación en el área responsable del control del registro. El indicador de plan de objetivos personales proviene del PS0.0.1
PS0.0.3 Versión 07	13-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición de indicadores para la mejora del proceso.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 127 de 175	

5.5 PS0.1.0 Definición de la política del personal de gestión

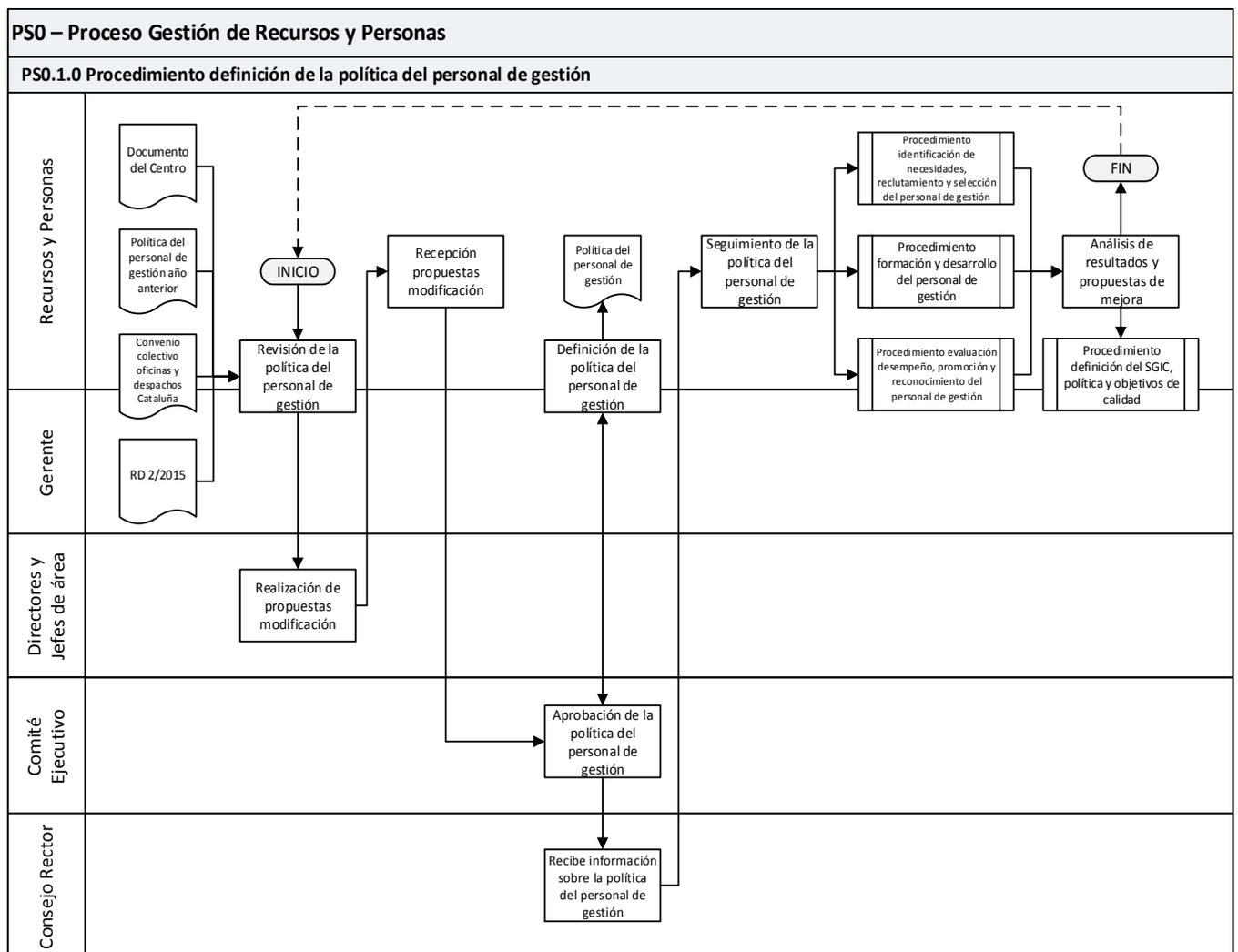
5.5.1 Objetivo:

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

5.5.2 Área responsable:

Recursos y Personas.

5.5.3 Diagrama de flujo:



5.5.4 Descripción:

La Gerente, en colaboración con la Dirección de Recursos y Personas, son los responsables de la definición de la política del personal de gestión.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 128 de 175	

El proceso de definición se hace a partir de las propuestas que el departamento de Recursos Humanos recibe y contrasta con las Direcciones de área. El Comité Ejecutivo valida y aprueba estas propuestas y posteriormente son informadas al Consejo Rector.

La información es comunicada a todo el personal a través de los medios de comunicaciones internas: la plataforma virtual "eCampus"...

La política del personal de gestión incluye:

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

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

- PS0.1.1 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión.
- PS0.1.2 Formación y desarrollo del personal de gestión.
- PS0.1.3 Evaluación desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión.

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

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar propuestas de mejora en la política del personal de gestión. Así mismo, se pueden detectar mejoras a través del desarrollo de prácticas profesionales de estudiantes que colaboran en el propio centro.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, consecución de objetivos, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación y reuniones con los representantes de los trabajadores (Comité de empresa).
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal.
Empleadores	A través de las relaciones corporativas que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar la política del personal de gestión.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 129 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Documentos del Centro: Plan estratégico / visión, misión y valores corporativos Organigrama Modelo docente BSM Normativas del personal Estatutos de la fundación Condiciones laborales de los trabajadores Presupuesto anual Plan de riesgos laborales	UPF Barcelona School of Management
Política del personal de gestión del año anterior	Área de Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management
Convenio colectivo oficinas y despachos Cataluña	Organizaciones patronales (Foment, Pimec) y sindicatos (CCOO, Ugt)
Real decreto RD 2/2015 - Ley del Estatuto de los Trabajadores Normativa laboral vigente	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado

5.5.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Política del personal de gestión	Área de Recursos Humanos

5.5.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Índice de satisfacción del personal de gestión con la política de gestión	FD: Encuesta de clima laboral F: Anualmente	≥8	Nº de empleados con una valoración positiva respecto a la política del personal de gestión / Total de empleados que han respondido la encuesta

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 130 de 175	

5.5.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Primera revisión del procedimiento.
PE0.3 Versión 01	14-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.1 Versión 02	14-05-2019	Fusión del procedimiento y creación del procedimiento "gestión de personas".
PS0.1.0 Versión 03	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.0 Versión 04	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos.
PS0.1.0 Versión 05	18-11-2019	Actualización de roles (gerencia, comité ejecutivo, área de recursos y personas...). Incorporación de indicador de satisfacción del personal de gestión para la mejora de proceso siguiendo indicaciones AQU.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 131 de 175	

5.6 PS0.1.1 Identificación de necesidades, reclutamiento y selección del personal de gestión

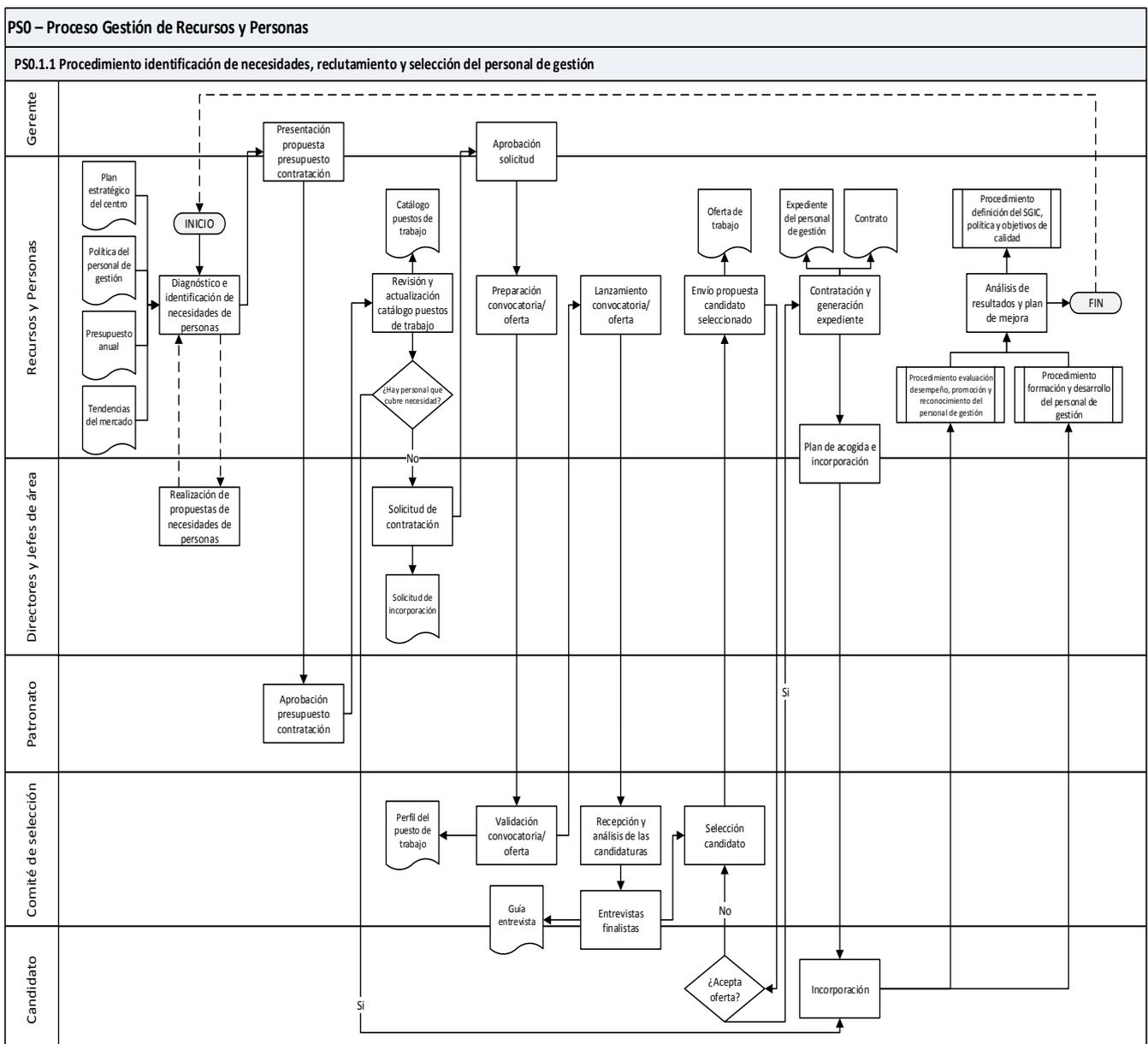
5.6.1 Objetivo:

Garantizar la suficiencia cualificación del personal de gestión del Centro.

5.6.2 Área responsable:

Recursos y Personas.

5.6.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 132 de 175	

5.6.4 Descripción:

Se identifican las necesidades de personal de gestión a partir del plan estratégico del centro, del presupuesto anual aprobado por el Patronato que recoge las diferentes partidas que dan contenido a estos requerimientos y de la política del personal de gestión.

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

El proceso empieza cuando la Dirección de área redacta una solicitud de incorporación y la entrega al departamento de Recursos Humanos.

La solicitud de incorporación tiene que estar siempre contrastada con el presupuesto del ejercicio en curso para poder ser gestionada, indicando en todo caso alguna de las siguientes opciones:

- Nueva incorporación.
- Baja temporal por sustitución (maternidad, baja larga de IT, etc.).
- Baja voluntaria y sustitución.
- Baja involuntaria y sustitución.

La solicitud incluye la definición del puesto según el catálogo de puestos de trabajo definido por el centro. Si se trata de un puesto de nueva creación, se hará previamente un documento de creación de puesto de trabajo que tendrá que ser validado por la Dirección de Recursos y Personas e ha de incluir las diferentes competencias profesionales y los requisitos de candidatura específicos.

La posición tiene que aprobarse por la Gerente y la Dirección de Recursos y Personas para poder iniciar el proceso de selección.

Posteriormente, se crea la oferta de la candidatura mediante un documento llamado perfil del puesto de trabajo que se hace público a través de los portales internos de comunicación con el personal (intranet Moodle) y también se comunica a los representantes de los trabajadores (comité de empresa).

Este documento permitirá iniciar el proceso de búsqueda de candidaturas, gestionado por Recursos Humanos, quien escogerá uno de los canales de selección posibles.

En el caso de gestionar internamente el proceso de selección, se publicará la oferta en las plataformas habituales: LinkedIn, Akadeus, etc.

Si se elige gestionar externamente el proceso de selección, se pedirá un presupuesto a tres empresas de selección y Recursos Humanos decidirá la empresa proveedora en función de criterios de eficiencia y coste.

Se crea la comisión de selección integrada por el solicitante del área interesada y la Dirección de Recursos Humanos, quienes conjuntamente desarrollarán el proceso de selección.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 133 de 175	

En ambos casos, interna o externamente, se dará un plazo de recogida de candidaturas mediante el currículum vitae y otros documentos que sean necesarios (pruebas psicotécnicas, grafológicos, etc.) y se requerirán referencias profesionales que sean relevantes.

Las candidaturas no aceptadas serán notificadas de su descarte por escrito desde la dirección de Recursos Humanos o por la propia empresa de selección externa.

El Comité de Selección entrevistará a los candidatos utilizando una guía de preguntas definida a partir del modelo de competencias del centro. En ocasiones, complementará con un ejercicio práctico o entrevista 360° con los compañeros de trabajo del futuro candidato a incorporarse.

Se hará una reunión de puesta en común para decidir qué candidato es el preseleccionado y otros directores de área o la propia dirección general le entrevistarán si lo creen necesario antes de tomar la decisión final.

El proceso de selección se cerrará con el inicio del proceso de incorporación del candidato escogido que dirige la dirección de Recursos Humanos mediante la redacción de la oferta de trabajo dirigida al candidato preseleccionado quién tiene que aceptar la oferta para iniciar los trámites de incorporación.

Una vez formalizada la contratación, se pone en marcha el proceso de incorporación y de acogida de la nueva persona que co-liderarán, la Dirección del área y la de Recursos Humanos, para facilitar la incorporación según las necesidades del centro.

En el proceso de incorporación de la persona, se creará un expediente individual donde se recogerá todo el historial profesional y los diferentes hitos anuales (formación, evaluación, promoción).

Para medir y dar seguimiento en el desarrollo del personal de gestión existen los procedimientos PS0.1.2 Formación y desarrollo del personal de gestión y PS0.1.3 Evaluación desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión. El Comité Ejecutivo analiza el cumplimiento del presupuesto de contratación de personal de gestión.

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

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de personal de gestión. Así mismo, se pueden detectar mejoras a través del desarrollo de prácticas profesionales de estudiantes que colaboran en el propio centro.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, consecución de objetivos, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación y reuniones con los representantes de los trabajadores (Comité de empresa).

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 134 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal.
Expertos en el mercado laboral	A través de las relaciones corporativas con entidades profesionales en el ámbito del mercado laboral, que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar el procedimiento.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Plan estratégico del Centro	UPF Barcelona School of Management
Política del personal de gestión	Dirección de Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management
Presupuesto anual	Dirección de Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management
Tendencias del mercado	Dirección de Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management

5.6.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Catálogo puestos de trabajo	Recursos Humanos
Registro	Solicitud de incorporación	Recursos Humanos
Registro	Perfil del puesto de trabajo	Recursos Humanos
Registro	Guía de entrevista	Recursos Humanos
Registro	Oferta de trabajo	Recursos Humanos
Registro	Expediente del personal de gestión	Recursos Humanos
Registro	Contrato	Recursos Humanos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 135 de 175	

5.6.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% del personal de gestión que recibe formación de la UPF-BSM en el momento de su incorporación	FD: Listado de empleados que reciben formación de inmersión sobre los valores BSM F: Anualmente	100%	Nº de empleados de nueva incorporación que reciben formación de inmersión que incluye los valores de la BSM
% género	FD: Axapta F: Anualmente	Paridad	Nº de hombres y nº de mujeres del personal de gestión contratado
% personal de gestión internacional	FD: Axapta F: Anualmente	≥20%	Nº de empleados con nacionalidad no española / Total de empleados

5.6.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1 Versión 01	14-05-2019	Creación del procedimiento.
PS0.1.1 Versión 02	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.1 Versión 03	05-09-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos, añadiendo la fase de promoción.
PS0.1.1 Versión 04	18-11-2019	Actualización del diagrama de flujo de procesos, añadiendo las nuevas funciones de Gerente. Sustitución del indicador de presupuesto por el de satisfacción con el proceso de selección y plan de acogida. Eliminación de la memoria como registro. Actualización de los grupos de interés indicando que los empleadores son empresas expertas en el mercado laboral.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 136 de 175	

5.7 PS0.1.2 Evaluación del desempeño, promoción y reconocimiento del personal de gestión

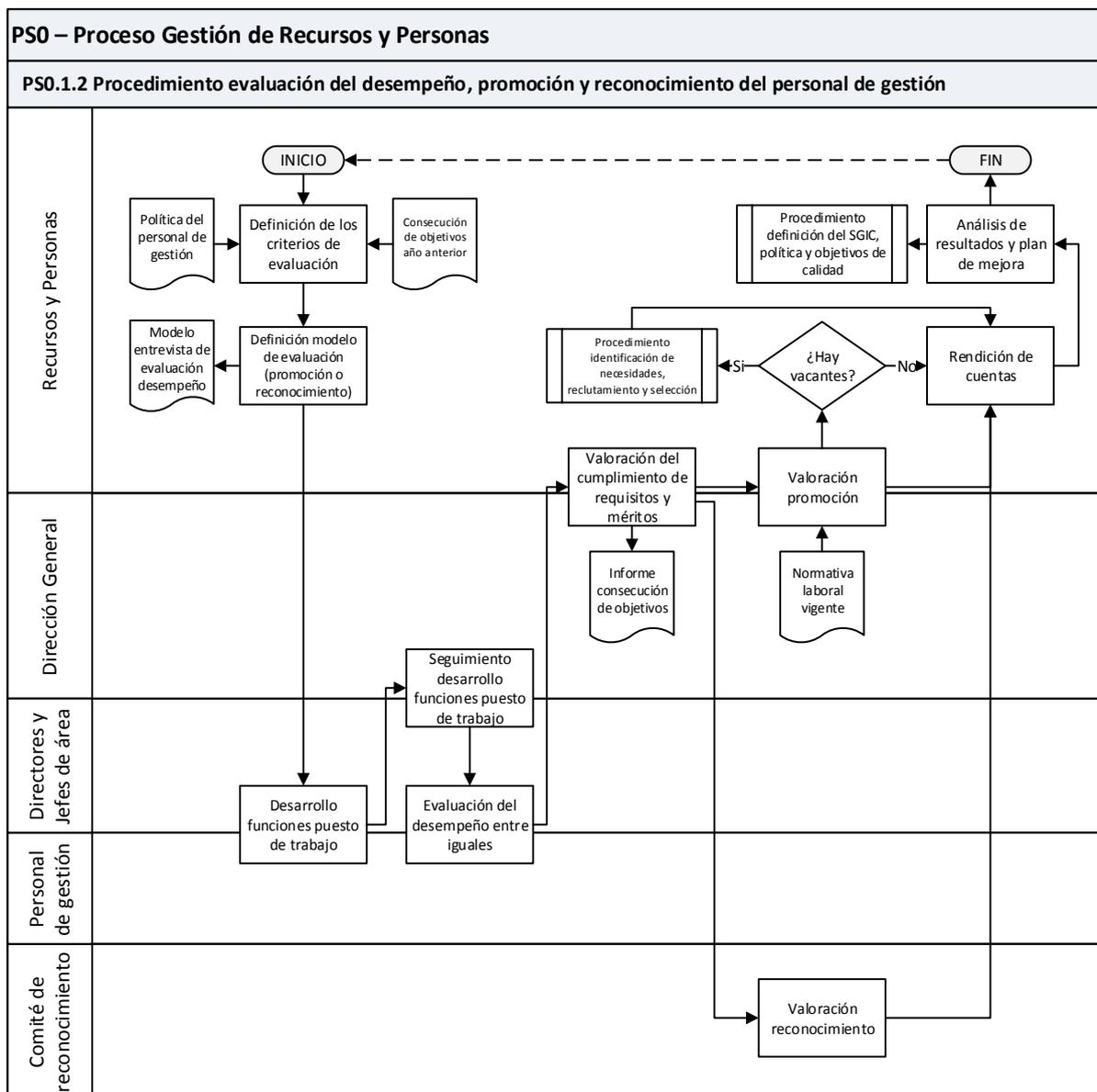
5.7.1 Objetivo:

Establecer las acciones para evaluar, promover y reconocer al personal de gestión.

5.7.2 Área responsable:

Recursos y Personas.

5.7.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 137 de 175	

5.7.4 Descripción:

Se establece el procedimiento de evaluación de las personas vinculadas al centro que consiste en una entrevista de evaluación del desempeño. Se lleva a cabo de la siguiente manera:

- La Dirección General y/o la Gerencia se reúne una vez en el año, en el mes de mayo-junio, con cada Director de Área para evaluar la consecución de objetivos, el desarrollo profesional, conocer expectativas mutuas y satisfacción con la institución para establecer el plan de trabajo del próximo curso académico.
Para desarrollar la sesión de evaluación, la Dirección General pedirá previamente feedback de cada Director a sus iguales o personas con las que ha colaborado.
- Cada Director de Área o jefe de departamento se reúne una vez en el año en el mes de junio, con cada miembro del equipo para evaluar la consecución de objetivos, el desarrollo profesional, conocer expectativas mutuas y satisfacción con la Institución para establecer el plan de trabajo del próximo curso académico.

En el proceso de promoción de las personas, la Dirección General y en su defecto, la Dirección de Recursos y Personas velará de acuerdo con la normativa laboral vigente y con la representación de los trabajadores para incluir en todos los procesos de selección de personas la promoción de las personas ya contratadas como un criterio fundamental a la hora de cubrir vacantes.

Para conseguir este hito, cualquier persona que se quiera presentar podrá hacerlo mediante una entrevista de capacidades conducida por el departamento de Recursos Humanos que se incluirá en el proceso de selección.

En el proceso de reconocimiento, la Dirección General y en su defecto, la Dirección de Recursos y Personas velarán para incluir el reconocimiento como herramienta de gestión de personas en su desarrollo profesional.

Se establecerá durante el curso 2019/2020, una Comisión de Reconocimiento dirigida por la Dirección de Recursos y Personas y de la que formarán parte todos los Directores y/o Jefes de departamento quien anualmente se reunirán para analizar los proyectos y/o personas que se han realizado en el curso académico y propondrá un premio de reconocimiento para el proyecto y/o persona que lo amerite.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y antiguos alumnos ayudan a valorar el desempeño del personal de gestión.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, consecución de objetivos, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación, el personal de gestión ayuda a identificar mejoras en el procedimiento.

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 138 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y valorar el desempeño del personal de gestión.
Expertos en el mercado laboral	A través de las relaciones corporativas con entidades profesionales en el ámbito del mercado laboral, que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar el procedimiento.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Política del personal de gestión	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management
Informe consecución de objetivos del año anterior	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management
Normativa laboral vigente	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado

5.7.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Informe consecución de objetivos	Recursos Humanos

5.7.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de consecución de objetivos	FD: Informe consecución de objetivos F: Anualmente	≥80%	Cumplimiento de los objetivos definidos al inicio del curso académico

5.7.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1 Versión 01	14-05-2019	Creación del procedimiento.
PS0.1.3 Versión 02	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 139 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
		informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.2 Versión 03	18-11-2019	Actualización del responsable del procedimiento. Recodificación del procedimiento de 1.3 a 1.2 Substitución del indicador de evaluación de desempeño por consecución de objetivos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 140 de 175	

5.8 PS0.1.3 Formación y desarrollo del personal de gestión

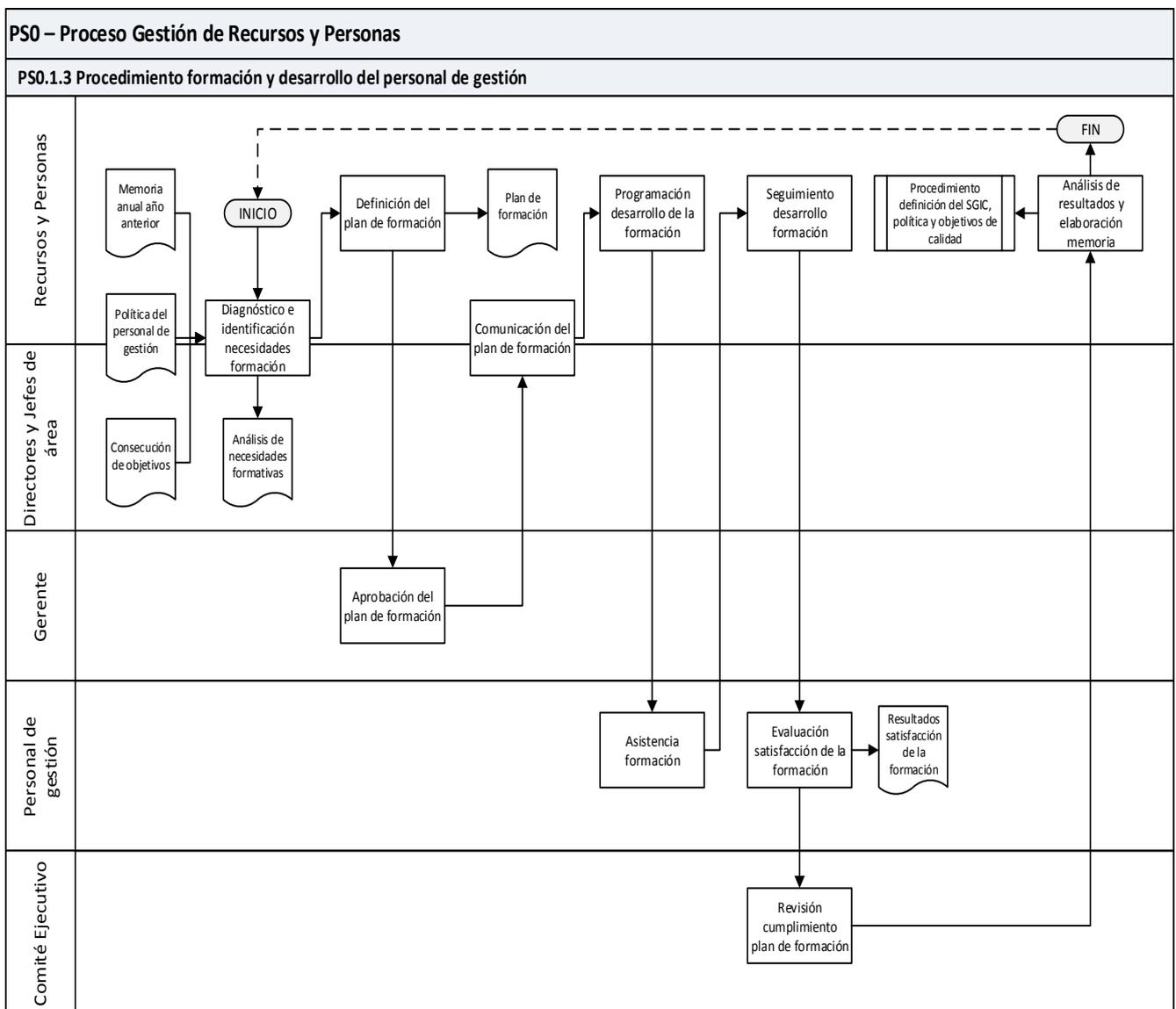
5.8.1 Objetivo:

Identificar las necesidades de formación para el desarrollo del personal de gestión.

5.8.2 Área responsable:

Recursos y Personas.

5.8.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 141 de 175	

5.8.4 Descripción:

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

El área de Recursos y Personas, a partir de la detección y el análisis de necesidades hechos conjuntamente con las Direcciones de las diferentes áreas, establece un plan de formación para el personal. Este documento es aprobado por la Gerencia y se revisa anualmente, haciendo énfasis en las acciones transversales de conocimiento e incluye los objetivos, contenidos, duración y calendario de todas las acciones formativas.

Esencialmente, existen dos iniciativas de formación y desarrollo de personas:

- Individuales, vinculadas a un itinerario de formación para adquirir y mejorar las competencias.
- Colectivas, vinculadas a formación de grupos de personas por funciones o área o por competencias de idioma (formación en inglés especialmente) y competencias digitales.

Las Direcciones y Jefes de departamento tienen un rol fundamental en la definición y desarrollo de la oferta formativa, favoreciendo y potenciando la motivación de sus equipos para participar y acompañarles en la aplicación de los conocimientos y habilidades que son prioritarios.

Los objetivos principales de la formación interna son:

- Promover el desarrollo continuo del colectivo de personas de la institución, a través de la mejora de sus conocimientos y habilidades funcionales.
- Contribuir a la consolidación de los valores de la escuela.
- Fomentar un estilo de liderazgo y de desarrollo de personas coherente con la estrategia de la institución.
- Crear espacios abiertos que fomenten los encuentros y los intercambios entre los profesionales del Centro.

Todas las acciones formativas que se deriven del plan de formación se desarrollarán y serán programadas y gestionadas desde el departamento de Recursos Humanos. Cada actividad formativa tendrá una encuesta de satisfacción donde los participantes podrán valorar la formación.

El Comité Ejecutivo revisa el cumplimiento del plan de formación y una vez finalizado el curso académico, Recursos Humanos elabora una memoria anual, incluida en la memoria institucional, de las actividades formativas realizadas, con datos cuantitativos y cualitativos.

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

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, sesiones grupales, sugerencias, incidencias o reclamaciones), los estudiantes y

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 142 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
	antiguos alumnos ayudan a identificar necesidades de formación para el personal de gestión.
Personal de gestión	A través del desarrollo de las funciones del puesto de trabajo, reuniones, evaluación del desempeño, encuestas de satisfacción del clima laboral y de formación, el personal de gestión ayudan a identificar mejoras en el procedimiento y necesidades de formación. Así mismo, se realizan reuniones con los representantes del trabajador (Comité de empresa conformado por nueve miembros del Centro como representantes de los trabajadores).
Profesorado	A través de reuniones, encuestas de satisfacción y participación en la impartición de diferentes cursos de formación al personal, el profesorado puede identificar mejoras en el procedimiento y detectar necesidades de formación.
Expertos en el mercado laboral	A través de las relaciones corporativas con entidades profesionales en el ámbito del mercado laboral, que sirven como entrada para adaptar los puestos de trabajo del Centro y mejorar el procedimiento.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Memoria anual año anterior	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management
Política del personal de gestión	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management
Informe consecución de objetivos	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management

5.8.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Análisis de necesidades formativas	Recursos Humanos
Registro	Plan de formación	Recursos Humanos
Registro	Resultados satisfacción de la formación	Recursos Humanos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 143 de 175	

5.8.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Índice de satisfacción de la formación	FD: Encuestas de satisfacción F: En cada acción formativa	≥80%	% satisfacción del personal de gestión respecto a la formación recibida

5.8.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.1 Versión 01	14-05-2019	Creación del procedimiento.
PS0.1.2 Versión 02	15-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de personas se subdivide en cuatro procedimientos.
PS0.1.2 Versión 03	05-09-2019	Se actualiza el indicador de % de participación en la formación.
PS0.1.3 Versión 04	15-11-2019	Actualización del área responsable del procedimiento. Añadir la consecución de objetivos como entrada. Añadir el Comité Ejecutivo como nuevo rol en el proceso. Recodificación del procedimiento de 1.2 a 1.3

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 144 de 175	

6. Procesos dimensión 5: Recursos materiales y servicios

6.1 PS0.2.0 Gestión de los recursos materiales

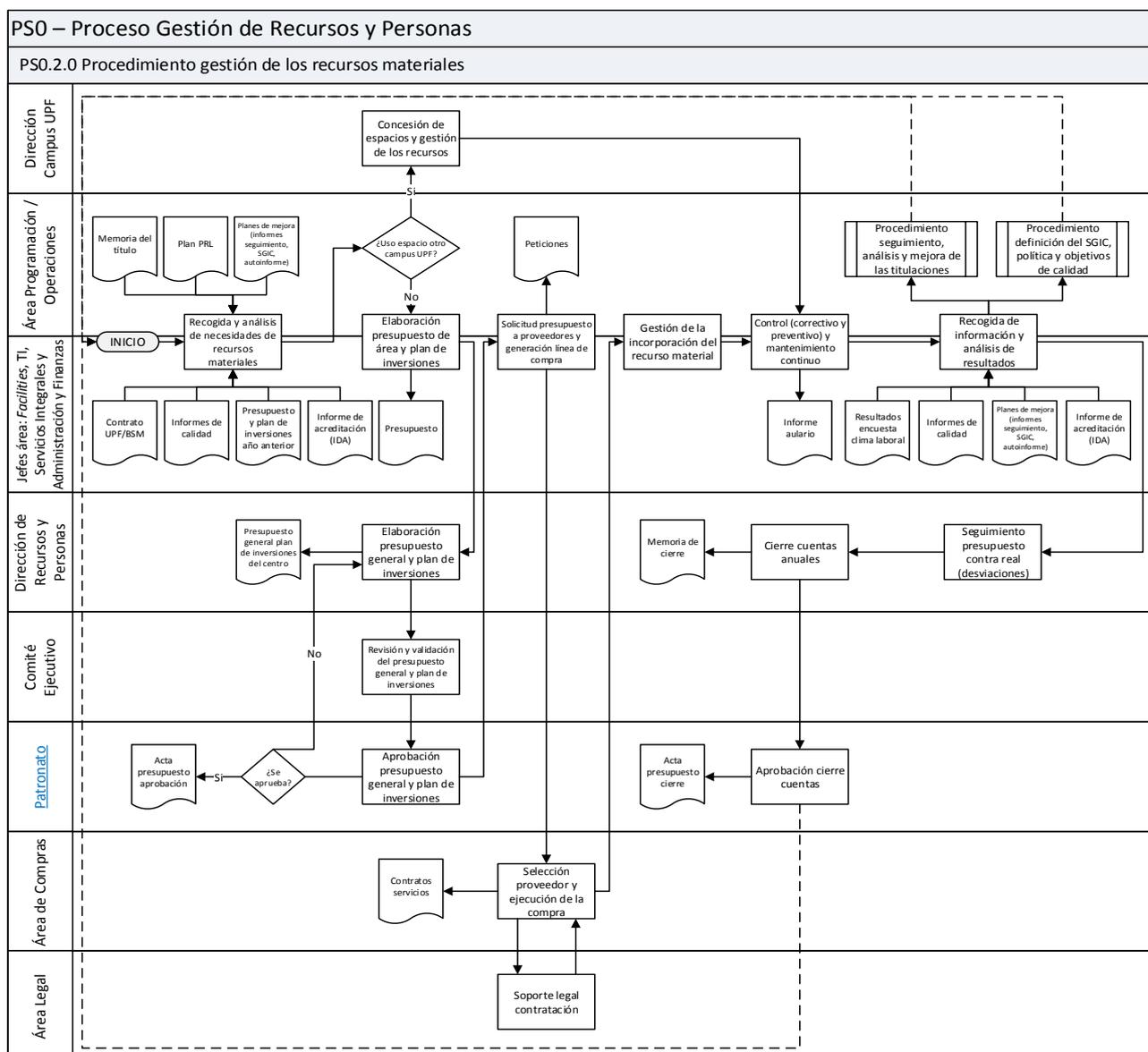
6.1.1 Objetivo:

Planificar y gestionar los recursos materiales para dotar al Centro de las infraestructuras, tecnologías de información, instalaciones, materiales y equipamientos necesarios para garantizar la actividad académica.

6.1.2 Área responsable:

Recursos y personas.

6.1.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 146 de 175	

6.1.4 Descripción:

La gestión de los recursos materiales comienza con la planificación de necesidades del centro, posteriormente la adquisición o compra de dichos recursos y finalmente el mantenimiento de los mismos.

El Director de Recursos y Personas impulsa la renovación y adecuación de los recursos materiales.

Los recursos materiales provienen de necesidades o mejoras de:

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

Planificación de los recursos materiales

Para cada curso académico y proyecto programado, se hará su correspondiente recogida de necesidades de recursos materiales por parte del área de programación y del departamento de operaciones para la preparación del presupuesto que se irá agregando en el presupuesto general del centro. A la vez, los Jefes de *Facilities*, Servicios Integrales y de TI, realizan la recogida de necesidades para elaborar el presupuesto y plan de inversiones que será preparado por el Jefe de Administración y Finanzas.

Otras áreas del Centro pueden identificar necesidades o propuestas de mejora y son revisadas por los miembros del Comité Ejecutivo, para su validación e inclusión en el presupuesto general. Una vez el presupuesto general es validado, el Patronato aprueba el documento.

Las relaciones entre la UPF-BSM y la UPF para la concesión de espacios y de recursos, están descritas en el contrato de concesión de uso privativo.

Es la Dirección del Campus UPF el interlocutor para la asignación de espacios y el control de las incidencias que puedan surgir.

Adquisición de los recursos materiales

Una vez aprobado el presupuesto general y el plan de inversiones, se activa del proceso de compras, obras e inversiones por parte de los agentes implicados. Este proceso incluye las peticiones de las diferentes áreas, la solicitud de presupuestos proveedores, la ejecución de las compras y pagos y la incorporación del recurso material al Centro.

Mantenimiento de los recursos materiales

Con el fin de asegurar el correcto estado de conservación y funcionamiento de los recursos materiales incorporados en el centro, se lleva a cabo un control y mantenimiento continuo que es supervisado por el área de recursos y personas.

Respecto al control de los recursos que se utilizan en otros campus UPF, hay un equipo de gestores de programa de la UPF-BSM, instalados de forma permanente en el campus UPF de Ciutadella que brinda

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 147 de 175	

atención personalizada a los estudiantes. Este equipo vela por el buen funcionamiento de los programas y gestiona las posibles incidencias que puedan producirse.

La Dirección del Campus UPF recibe las incidencias que puedan producirse y tienen el mismo trato que cualquier otro programa impartido en el campus de Ciutadella (UPF).

Seguimiento, análisis de los resultados y rendición de cuentas

Para analizar el correcto desarrollo de los recursos materiales, se recoge información de la siguiente forma:

- Consultas a las áreas implicadas sobre el desempeño de los proveedores utilizados
- Grado de satisfacción de los estudiantes con los recursos materiales empleados para la docencia (recursos audiovisuales, materiales didácticos, aulas, salas de estudio, aula global, etc.)
- Grado de satisfacción de las encuestas de clima laboral
- Grado de satisfacción de los profesores con los recursos dispuestos
- Sugerencias de cualquier grupo de interés (estudiantes, personal de gestión, profesorado y empleadores) sirven para evaluar y establecer un plan de mejora
- Incidencias o reclamaciones de los estudiantes (ver PO1.4 Procedimiento gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones)
- Informe de seguimiento de las titulaciones y plan de mejora
- Plan de mejora del informe de revisión del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC)
- Autoinforme de acreditación y plan de mejora
- Informes de acreditación (IDA)

Una vez se realiza el análisis, las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro y/o de la titulación (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

En el cierre anual se reporta el nivel de cumplimiento de los gastos respecto al presupuesto. Estos datos son aprobados por el Patronato.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes y antiguo alumnos pueden ayudar a identificar mejoras o necesidades de recursos materiales.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, encuestas de clima laboral y evaluación del desempeño, el personal de gestión puede identificar mejoras o necesidades de recursos materiales.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 148 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
	global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora relacionadas a los recursos materiales.
Empleadores	Mediante los comentarios que realizan los empleadores cuando se llevan a cabo sesiones de <i>speed networking</i> o encuentros con estudiantes en el Centro.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Contrato UPF/BSM: Contrato de concesión de uso privativo	Gerencia, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, BSM – Universitat Pompeu Fabra
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de acreditación (IDA)	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Presupuesto y plan de inversiones año anterior	Dirección Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management
Plan PRL (Prevención de Riesgos Laborales)	<i>Facilities</i> , UPF Barcelona School of Management
Resultados encuesta clima laboral	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management

6.1.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Presupuesto y plan de inversiones (instalaciones, audiovisuales, materiales, TIC)	Áreas: TI, <i>Facilities</i> , Servicios Integrales, Operaciones, Programación, Administración y Finanzas
Registro	Presupuesto general y plan de inversiones del centro	Área de Recursos y Personas

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 149 de 175	

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Acta presupuesto aprobación	Secretaría Patronato
Registro	Peticiones	Área de Compras
Registro	Contratos servicios	Áreas: TI, <i>Facilities</i> , Servicios Integrales
Registro	Informe aulario	Área de Servicios Integrales
Registro	Memoria de cierre	Área de Recursos y Personas
Registro	Acta presupuesto cierre	Secretaría Patronato

6.1.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
% satisfacción de los estudiantes respecto a los recursos materiales	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	≥ 80%	Estudiantes que responden excelente o bien sobre Total de respuestas de la encuesta
% satisfacción del profesorado/personal de gestión respecto a los recursos materiales	FD: Resultados encuestas de clima laboral F: Anualmente	≥ 80%	Profesorado/personal de gestión que responden excelente o bien sobre Total de respuestas de la encuesta

6.1.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.1 Versión 01	18-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.2 Versión 02	17-05-2019	Cambio de codificación del documento y actualización general.
PS0.2.0 Versión 03	28-08-2019	Actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de los recursos materiales y servicios se subdivide en dos procedimientos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 150 de 175	

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
PS0.2.0 Versión 04	04-04-2019	Se añade al listado de seguimiento el informe de evaluación del desempeño del personal de gestión y las incidencias o reclamaciones.
PS0.2.0 Versión 05	11-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición del valor objetivo del indicador para la mejora del proceso.
PS0.2.0 Versión 06	26-11-2019	El indicador se divide en dos.

6.2 PS0.2.1 Gestión de los servicios

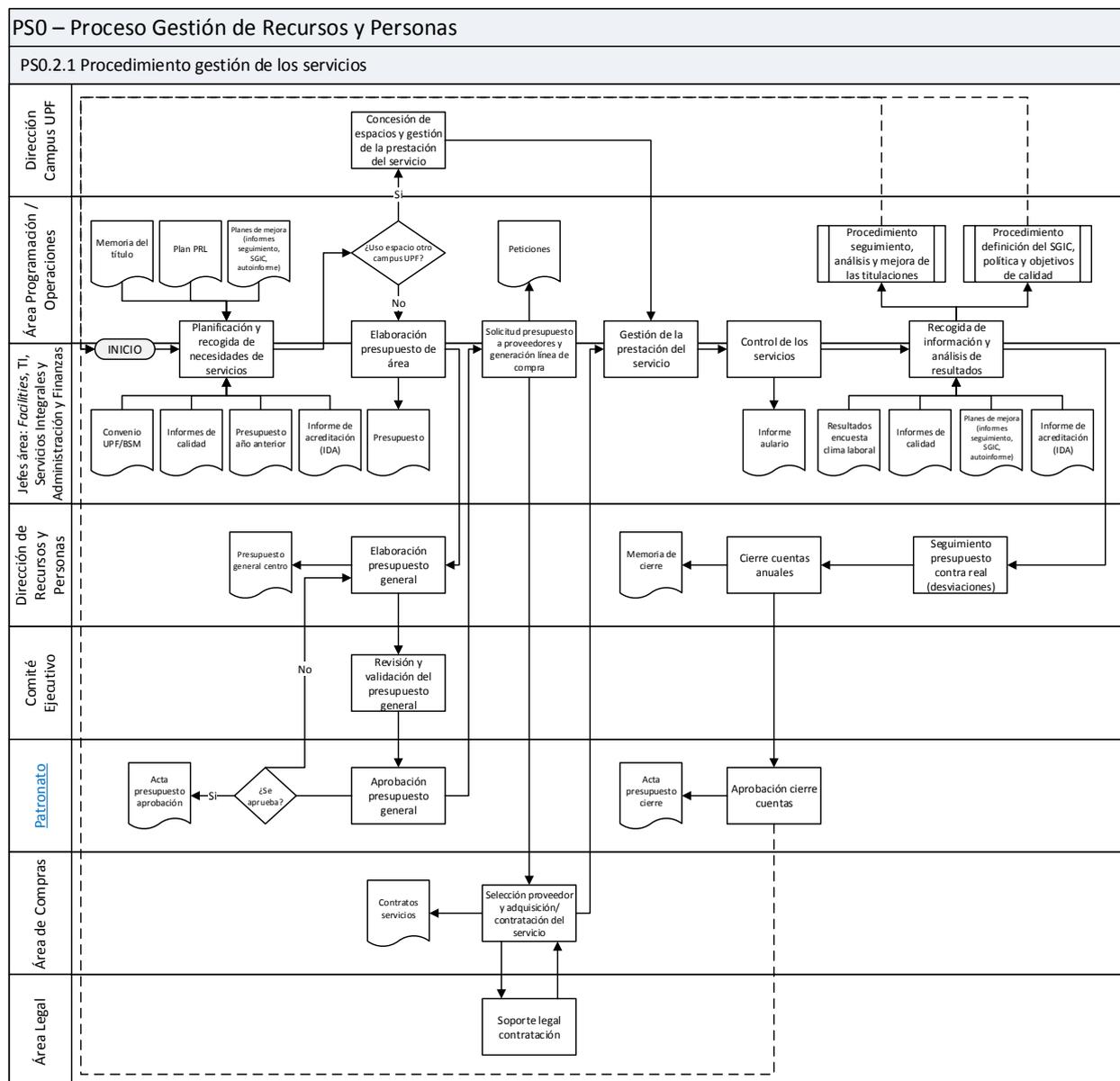
6.2.1 Objetivo:

Establecer y gestionar los servicios del centro necesarios para garantizar la excelencia académica y optimizar su utilización por parte de los estudiantes y de otros grupos de interés.

6.2.2 Área responsable:

Recursos y personas.

6.2.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 152 de 175	

6.2.4 Descripción:

Los servicios se clasifican en:

- Servicios de atención al estudiante
- Servicios internos

La gestión de los servicios comienza con la detección/planificación de necesidades del centro, posteriormente la adquisición o contratación de dichos servicios y finalmente el control de los mismos.

La Dirección de Recursos y Personas impulsa la renovación y adecuación de los servicios.

Los servicios provienen de necesidades o mejoras de:

Servicios de atención al estudiante:

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

Servicios internos:

- Limpieza
- Reparación o mantenimiento de las instalaciones y de los equipos audiovisuales
- Servidores, intranet, wifi, apoyo informático, etc.
- Viajes y contratación de servicios
- Servicios complementarios (prensa...)
- Grabación de eventos, servicios de traducción, logística de eventos (graduación, inauguración...)

Detección/planificación de los servicios

Para cada curso académico y proyecto programado, se hará su correspondiente planificación y recogida de necesidades de servicios por parte del área de programación y del departamento de operaciones para la preparación del presupuesto que se irá agregando en el presupuesto general del centro. A la vez, los Jefes de *Facilities*, Servicios Integrales y de TI, planifican y realizan la recogida de necesidades para elaborar el presupuesto que será preparado por el Jefe de Administración y Finanzas.

Otras áreas del Centro pueden identificar necesidades o propuestas de mejora y son revisadas por los miembros del Comité Ejecutivo, para su validación e inclusión en el presupuesto general. Una vez el presupuesto general es validado, el Patronato aprueba el documento.

Las relaciones entre la UPF-BSM y la UPF para la concesión de espacios y de servicios orientados al estudiante (aulas UPF, bibliotecas, salas de estudio), están descritas en el convenio de regulación de

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 153 de 175	

condiciones económicas en concepto de servicios complementarios a la docencia y titulaciones del 13 de septiembre de 2019.

Es la Dirección del Campus UPF el interlocutor para la asignación de espacios y el control de las incidencias que puedan surgir en la prestación del servicio.

Adquisición/contratación de los servicios

Una vez aprobado el presupuesto general y el plan de inversiones, se activa del proceso de adquisición o contratación de los servicios por parte de los agentes implicados. Este proceso incluye las peticiones de las diferentes áreas, la solicitud de presupuestos a proveedores, la adquisición o contratación y pagos y la prestación del servicio.

Control de los servicios

Con el fin de asegurar la correcta prestación de los servicios incorporados en el centro, se lleva a cabo un control continuo que es supervisado por el área de recursos y personas.

Respecto al control de la prestación del servicio en otros campus UPF, hay un equipo de gestores de programa de la BSM, instalados de forma permanente en el campus UPF de Ciutadella que brinda atención personalizada a los estudiantes. Este equipo vela por el buen funcionamiento de los programas y gestiona las posibles incidencias que puedan producirse.

La Dirección del Campus UPF recibe las incidencias que puedan producirse y tienen el mismo trato que cualquier otro programa impartido en el campus de Ciutadella (UPF).

Seguimiento, análisis de los resultados y rendición de cuentas

Para analizar el correcto desarrollo de servicios adquiridos/contratados, se recoge información de la siguiente forma:

- Consultas a las áreas implicadas sobre el desempeño de los proveedores utilizados
- Grado de satisfacción de los estudiantes sobre la prestación del servicio (bibliotecas, Helpdesk, reserva de salas, etc.)
- Grado de satisfacción de las encuestas de clima laboral
- Grado de satisfacción de los profesores con los servicios dispuestos
- Sugerencias de cualquier grupo de interés (estudiantes, personal de gestión, profesorado y empleadores) sirven para evaluar y establecer un plan de mejora
- Incidencias o reclamaciones de los estudiantes (ver PO1.4 Procedimiento gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones)
- Informe de seguimiento de las titulaciones y plan de mejora
- Plan de mejora del informe de revisión del Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC)
- Autoinforme de acreditación y plan de mejora
- Informes de acreditación (IDA)

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 154 de 175	

Una vez se realiza el análisis, las posibles acciones de mejora quedan reflejadas en el plan de mejora del centro y/o de la titulación (PE0.0 Procedimiento definición del SGIC, política y objetivos de calidad y PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones).

En el cierre anual se reporta el nivel de cumplimiento de los gastos respecto al presupuesto. Estos datos son aprobados por el Patronato.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes	A través de los canales de comunicación establecidos (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , tutorías, etc.), los estudiantes pueden ayudar a identificar mejoras o necesidades de servicios.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes y profesores, de la participación en actividades de <i>focus group</i> o evaluación 360° de los programas, encuestas de clima laboral y evaluación del desempeño, el personal de gestión puede identificar mejoras o necesidades de servicios.
Profesorado	A través de reuniones con estudiantes, antiguos alumnos, claustro del cuerpo docente, encuestas de satisfacción, comunicaciones en los foros del aula global, el profesorado puede identificar y proponer propuestas de mejora relacionadas a los servicios.
Empleadores	Mediante los comentarios que realizan los empleadores cuando se llevan a cabo sesiones de <i>speed networking</i> o encuentros con estudiantes en el Centro.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Convenio UPF/BSM: Convenio de regulación de condiciones económicas en concepto de servicios complementarios a la docencia y titulaciones (13 de septiembre de 2019)	Gerencia, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Memoria del Título	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de acreditación (IDA)	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 155 de 175	

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Presupuesto año anterior	Dirección Recursos y Personas, UPF Barcelona School of Management
Plan PRL (Prevención de Riesgos Laborales)	<i>Facilities</i> , UPF Barcelona School of Management
Resultados encuesta clima laboral	Recursos Humanos, UPF Barcelona School of Management

6.2.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Presupuesto (instalaciones, audiovisuales, materiales, TIC)	Áreas: TI, <i>Facilities</i> , Servicios Integrales, Operaciones, Programación, Administración y Finanzas
Registro	Presupuesto general y plan de inversiones del centro	Área de Recursos y Personas
Registro	Actas presupuesto aprobación	Secretaría Patronato
Registro	Peticiones	Área de Compras
Registro	Contratos servicios	Áreas: TI, <i>Facilities</i> , Servicios Integrales
Registro	Informe aulario	Área de Servicios Integrales
Registro	Memoria de cierre	Área de Recursos y Personas
Registro	Actas presupuesto cierre	Secretaría Patronato

6.2.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor Objetivo	Mecanismo de medición
% satisfacción de los estudiantes respecto a los servicios	FD: Resultados encuestas de calidad F: Anualmente	$\geq 80\%$	Estudiantes que responden excelente o bien sobre Total de respuestas de la encuesta
% satisfacción del profesorado/personal de gestión respecto a los servicios	FD: Resultados encuestas de clima laboral F: Anualmente	$\geq 80\%$	Profesorado/personal de gestión que responden excelente o bien sobre Total de respuestas de la encuesta

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 156 de 175	

6.2.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.1 Versión 01	18-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.2 Versión 02	17-05-2019	Cambio de codificación del documento y actualización general.
PS0.2.1 Versión 03	29-08-2019	Actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación, incluyendo el código identificador. El procedimiento de gestión de los recursos materiales y servicios se subdivide en dos procedimientos.
PS0.2.1 Versión 04	04-04-2019	Se añade al listado de seguimiento el informe de evaluación del desempeño del personal de gestión y las incidencias o reclamaciones.
PS0.2.1 Versión 05	18-11-2019	Conexión de procesos con las regulaciones de la UPF. Definición del valor objetivo del indicador para la mejora del proceso.
PS0.2.1 Versión 06	26-11-2019	El indicador se divide en dos.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 157 de 175	

6.3 PS0.3 Gestión de la documentación

6.3.1 Objetivo:

Establecer la sistemática a seguir para gestionar la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGIC).

6.3.2 Área responsable:

Calidad.

6.3.3 Diagrama de flujo:

No aplica.

6.3.4 Descripción:

De acuerdo con lo establecido en el procedimiento "PE0.0 Definición del SGIC, política y objetivos de calidad", el SGIC del Centro está conformado por los siguientes documentos:

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

Todos los documentos del SGIC disponen de un encabezamiento identificativo de todos los documentos, a excepción de los registros e indicadores, que incluye:

- El logotipo
- El nombre del documento
- El código identificativo del tipo y consecutivo del documento
- La versión del documento
- La fecha (mes y año) de vigencia del documento
- El número de página del documento

Los documentos se elaboran en letra Plain Regular, a espaciado 1,15 y de acuerdo a la plantilla establecida en los diferentes tipos de documentos (Ver tabla "Registros").

La codificación de la documentación referente al SGIC, se establece de la siguiente forma:

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 158 de 175	

Tipo de documento	Código	Especificación
1. Manual del SGIC: Contiene la política y objetivos de calidad, así mismo el conjunto de información relacionada al SGIC.	M-"X"	X: Es un campo numérico y corresponde al consecutivo.
2. Procedimiento: Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Se define el modo de participación de los grupos de interés, las entradas y salidas, los indicadores y el control de versiones.	P"A""X.X"	A: Es un campo de letras y corresponden al tipo de proceso. (E= Estratégicos, O= Operativos, S= Soporte, MC= Mejora continua) X.X: Es un campo numérico y corresponde al consecutivo.

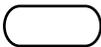
Cualquier modificación de los documentos del SGIC será registrada y controlada por el área de Calidad.

Las modificaciones documentales podrán ser sugeridas por cualquier miembro de la organización, pero deberán ser tramitadas por el área responsable de cada proceso.

Los motivos de modificación son provenientes del seguimiento y mejora continua del SGIC y de las titulaciones, y suelen generar:

- Creación e incorporación de un documento nuevo.
- Modificación de un documento ya existente (cambio de versión).
- Anulación por obsolescencia de un documento ya existente.

Dentro de los procedimientos existe el apartado "Diagrama de flujo" para especificar las actividades que se deben realizar de forma secuencial, empleando los siguientes símbolos de forma estándar:

Símbolo	Definición
	Inicio/fin. Se emplea para identificar el inicio y fin de una secuencia de actividades
	Actividad. Indica una actividad a desarrollar de un proceso.
	Punto de control/decisión. Este símbolo es utilizado cuando se presentan diferentes alternativas de acción. Dentro del símbolo se escribe el hecho y pueden existir dos alternativas.
	Evidencia de documento y/o registro. Los documentos o registros pueden provenir de elementos del entorno que deben ser tomados en consideración o de otro procedimiento del SGIC y pueden surgir de la realización de una actividad. Generalmente proporcionan resultados de las actividades desempeñadas.
	Analítica de datos. Se utiliza cuando se requiere analizar datos para llevar a cabo la actividad.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 159 de 175	



Proceso definido. Este símbolo permite relacionar documentos.

Los documentos del SGIC son revisados y aprobados antes de su difusión por las áreas responsables de los procesos.

Todos los cambios aprobados deben ser difundidos a todos los grupos de interés ("PE2.0 Información a los grupos de interés").

El área de Calidad gestiona el control de versiones y la posible obsolescencia y retira los documentos de cualquier medio público.

Las modificaciones pertinentes a cada documento, quedan registradas en el índice general de procesos y control de versiones.

La documentación externa, como pueden ser normas, estándares o documentación aplicable a la actividad del Centro y que tienen relación con el SGIC, es identificada y controlada por el área de Calidad. Anualmente, se valida la vigencia de las versiones y se debe asegurar que la documentación esté disponible para su consulta.

Cada procedimiento tiene definido los grupos de interés y su modo de participación, las entradas de documentación necesaria para llevar a cabo las actividades y los registros e indicadores asociados. Para controlar los registros e indicadores se dispone del documento "administración y disposición de registros e indicadores".

6.3.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Formato manual de calidad	Calidad
Registro	Formato procedimiento	Calidad
Registro	Índice general de procesos y control de versiones	Calidad
Registro	Administración y disposición de registros e indicadores	Calidad

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 160 de 175	

6.3.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
Satisfacción con el formato documental del SGIC por parte de los usuarios del SGIC	FD: Encuesta satisfacción SGIC F: Anual	>80%	Encuesta de satisfacción a los responsables de procedimientos

6.3.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PS0.2 Versión 01	18-05-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PS0.3 Versión 02	19-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento, incluyendo el código identificador.
PS0.3 Versión 03	18-11-2019	Revisión general del procedimiento. Incorporación de un indicador de satisfacción para la mejora documental.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 161 de 175	

7. Procesos dimensión 6: Información pública y rendición de cuentas

7.1 PE2.0 Información a los grupos de Interés

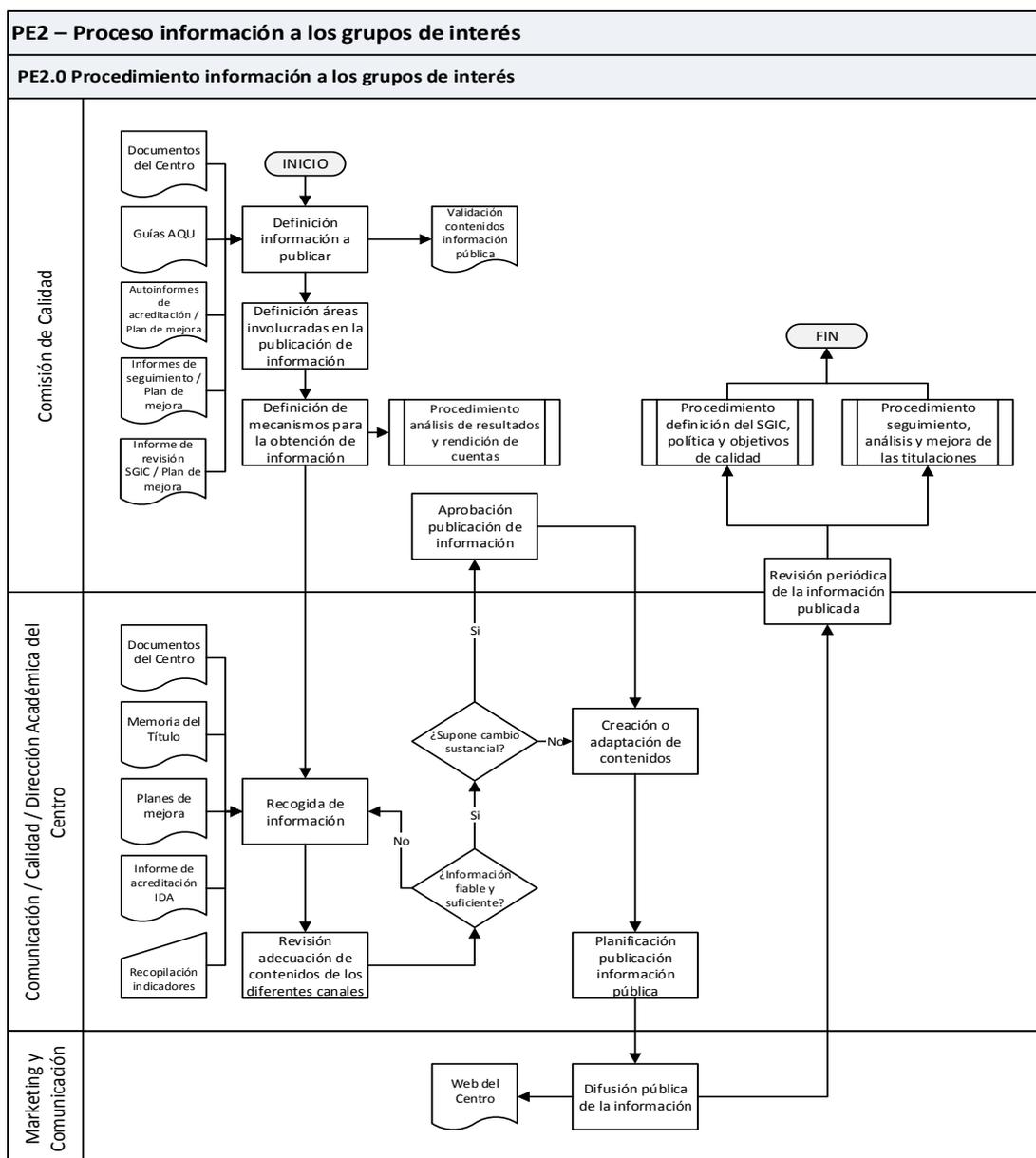
7.1.1 Objetivo:

Informar a todos los grupos de interés las características de las titulaciones y los procesos de gestión que garantizan la calidad de la formación.

7.1.2 Área responsable:

Comisión de Calidad del Centro.

7.1.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 163 de 175	

7.1.4 Descripción:

Con el fin de garantizar la máxima transparencia, el Centro publica periódicamente información imparcial y objetiva, tanto cuantitativa como cualitativa, sobre sus titulaciones y aspectos relacionados a los procesos de gestión, aplicando los criterios incluidos en la guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y Máster publicado por AQU.

El Centro dispone de un espacio de fácil acceso para todos los grupos de interés en la web institucional que incluye información sobre las características y el desarrollo operativo del programa formativo y los resultados que se derivan. La información pública considera información sobre el Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) y los procesos relacionados al diseño y evaluación de las titulaciones.

El contenido de la información pública sobre las características y el desarrollo operativo de los Másters Universitarios es la siguiente:

- Acceso a los estudios: objetivos de la titulación, el perfil de los estudiantes, aspectos relacionados con el acceso y la admisión, becas y financiación, etc.
- Aspectos relacionados con la matriculación.
- Plan de estudios.
- Planificación operativa del curso.
- Dirección Académica y el profesorado.
- Prácticas académicas profesionales.
- Indicadores de satisfacción, resultados académicos y el desarrollo de las titulaciones.

La información institucional y los recursos disponibles se encuentran en el apartado "[Conócenos](#)".

La información pública relacionada con los datos e indicadores derivados del desarrollo de las titulaciones puede accederse a través del apartado "[Evaluación e indicadores](#)" de la página web del Centro.

El Centro publica toda la información general sobre [sesiones informativas](#), [condiciones generales](#), [bienvenido a Barcelona "Welcome Service" y ventajas UPF](#), [servicio de carreras profesionales](#), [Alumni](#) y [UPF Merchandising](#).

Los estudiantes y profesores disponen de un aula virtual ([Campus Global](#)), con acceso a todos los materiales del programa y el calendario académico, así como a la información sobre notas, foros, etc. El acceso a esta información es de carácter restringido.

Además de la memoria de verificación y acreditación e informes de seguimiento de las titulaciones, la web incluye los siguientes datos que indican información sobre la entrada de los estudiantes, los recursos, el proceso formativo, los resultados académicos, la satisfacción obtenidos y las características de salida.

El contenido de la información pública sobre el SGIC es la siguiente:

- Política y objetivos de calidad
- Manual del SGIC
- Mapa de procesos

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 164 de 175	

- Manual de procedimientos
- Plan de mejora del SGIC

Esta información está incluida en el espacio "[Compromiso con la calidad](#)" de la web del Centro.

Anualmente, la Comisión de Calidad, junto con las áreas necesarias en función de la naturaleza de la información (titulaciones, información institucional y del SGIC), analizan, deciden y aprueban la información pertinente a publicar y las áreas involucradas. Todos los grupos de interés pueden detectar la necesidad de cambio o inclusión de contenido y elevarla a los responsables para su aprobación.

AQU puede recomendar u obligar a tomar acciones relativas al proceso y quedan reflejadas en el informe de acreditación. Otras acciones de mejora derivadas del seguimiento continuo quedan reflejadas en el plan de mejora del SGIC, los informes de seguimiento de la titulación o en el autoinforme de acreditación.

Además, el área de Comunicación, Calidad y la Dirección Académica del Centro realizan una continua revisión de los contenidos de información pública para garantizar su veracidad, suficiencia, actualización y accesibilidad.

El departamento de Marketing y Comunicación vela y publica la información institucional relevante, mientras que el departamento de Calidad vela por la información relacionada al SGIC y recoge información sobre los indicadores de resultados académicos y el desarrollo de las titulaciones, y dos veces al año, por lo general en julio y diciembre, actualiza dicha información. La Dirección Académica del Centro recoge la información relativa al desarrollo operativo de los programas y su publicación es constante.

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

 Barcelona School of Management	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 165 de 175	

Entradas (inputs)	Responsable
Documentos del Centro: Plan estratégico Política y objetivos de calidad Informes de calidad Plan de mejora del SGIC Condiciones generales	UPF Barcelona School of Management
Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y master Guía de evaluación del diseño del sistema de garantía interna de calidad de la formación universitaria	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña – AQU
Autoinformes de acreditación / Plan de mejora	UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	UPF Barcelona School of Management
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	UPF Barcelona School of Management
Memoria del Título	UPF Barcelona School of Management
Informe de acreditación IDA	UPF Barcelona School of Management

7.1.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Validación contenidos información pública	Comisión de Calidad
Registro	Web del Centro - apartado relativo a las titulaciones	Dirección Académica del Centro
Registro	Web del Centro – apartado relativo al SGIC	Calidad
Registro	Web del Centro - apartado relativo a la institución	Marketing y Comunicación

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 166 de 175	

7.1.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% satisfacción de los estudiantes con la información pública (encuesta inicial)	FD: Encuesta inicial de programa F: Anualmente	≥80%	Nº de estudiantes que responden excelente + bien en la encuesta inicial respecto a la pregunta de información disponible en la web / Total de estudiantes que responden la encuesta

7.1.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento.
PE2.0 Versión 01	05-10-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE2.0 Versión 02	03-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación.
PE2.0 Versión 03	10-07-2019	Ajuste en el procedimiento: Se añade la definición de la información a publicar por parte de la Comisión de Calidad.
PE2.0 Versión 04	18-11-2019	Revisión de la redacción e inclusión del indicador sobre la satisfacción de los estudiantes con la información pública.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 167 de 175	

7.2 PE3.0 Análisis de resultados

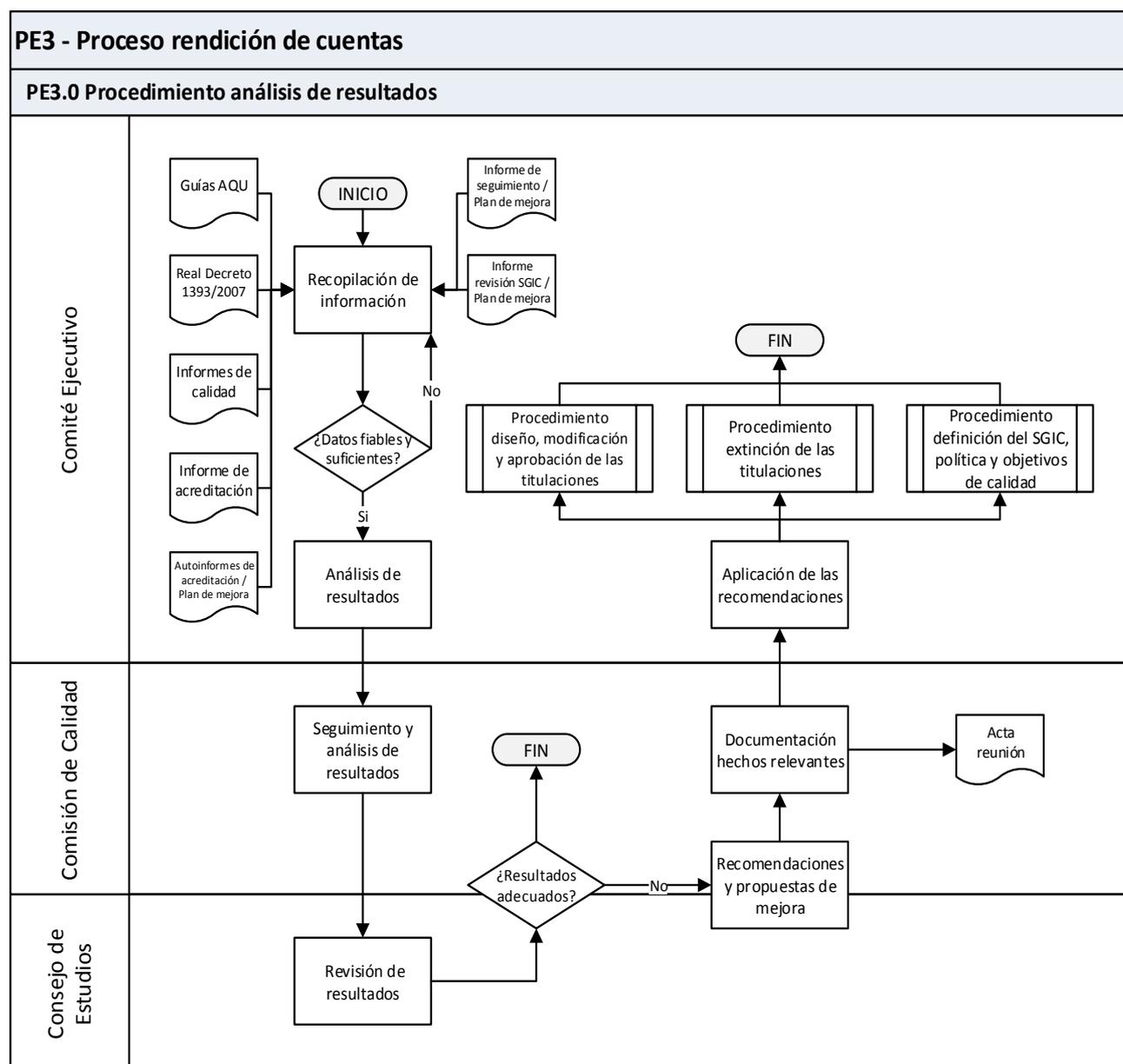
7.2.1 Objetivo:

Garantizar la recopilación información y análisis de los resultados para la eficiente gestión de las titulaciones y del SGIC.

7.2.2 Área responsable:

Comisión de Calidad del Centro.

7.2.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 168 de 175	

7.2.4 Descripción:

El Centro recopila la información y analiza los resultados generados con los indicadores del sistema de garantía interna de la calidad (SGIC) para potenciar la calidad y la mejora continua de las titulaciones.

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

- Los sistemas de información internos, mediante los cuales se elaboran los indicadores de la titulación, con la evolución temporal sobre: rendimiento, abandono, graduación, eficiencia, satisfacción, desarrollo de prácticas profesionales, inserción laboral, etc.
- Expedientes de admisión para analizar los perfiles de los estudiantes (entrada y salida).
- Las pruebas de evaluación a los estudiantes (TFM, ejercicios, exámenes...).
- Las sugerencias, incidencias y reclamaciones de los diferentes grupos de interés.
- Las encuestas de satisfacción a los estudiantes, titulados, profesores, empleadores, así como al personal de gestión.
- La participación de los diferentes grupos de interés (estudiantes, personal de gestión, profesores y empleadores).
- Registros e indicadores asociados al SGIC.

Los informes de acreditación, los de seguimiento, los autoinformes de acreditación y el informe de revisión del SGIC utilizan la anterior información como elementos principales para el control de la calidad de las titulaciones. El resultado del análisis anterior es un plan anual con acciones de mejora vinculadas a las titulaciones y un plan anual con acciones de mejora vinculadas al centro.

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

Los informes de seguimiento provienen del "PE1.1 Procedimiento seguimiento, análisis y mejora de las titulaciones", los autoinformes de acreditación quedan definidos en el "PE1.4 Procedimiento acreditación de las titulaciones" y el informe de revisión del SGIC.

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

Anualmente, la Comisión de Calidad del Centro, realiza un seguimiento de los diferentes informes y de los resultados de calidad de cada programa ("PMC0.0 Procedimiento medición y seguimiento de la satisfacción") y, a su vez, son revisados por el Consejo de Estudios.

Aquellos programas con resultados por debajo del objetivo se analizan de forma más detallada y el Consejo de Estudios puede proponer recomendaciones y propuestas de mejora.

En caso necesario, la Comisión de Calidad puede recomendar la suspensión del título, siempre asegurando que los estudiantes puedan finalizarlo antes de su extinción.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 169 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes (potenciales, actuales y antiguos alumnos)	A través de reuniones con delegados, seguimiento individualizado, encuestas de satisfacción, sugerencias, incidencias o reclamaciones, <i>focus group</i> o evaluaciones 360º, encuestas de inserción laboral, representación de un estudiante en la comisión de calidad, resultados académicos, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones. Así mismo, un estudiante forma parte de la Comisión de Calidad.
Personal de gestión	A través de la canalización de información recibida por los estudiantes, profesores, empleadores y el resto del personal de gestión, encuestas de clima laboral, participación en <i>focus group</i> o evaluación 360º de los programas, encuestas de satisfacción de actividades formativas, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones. Así mismo, el personal de gestión forma parte de la Comisión de Calidad.
Profesorado	A través de reuniones de coordinación docente y de claustro, encuestas de satisfacción, comunicaciones, sugerencias y comentarios, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones. Así mismo, un profesor forma parte de la Comisión de Calidad.
Empleadores	A través de encuestas de satisfacción, reuniones y contacto continuo, comunicaciones y evaluaciones de los estudiantes, se recogen datos para el análisis y la toma de decisiones.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Guías AQU: Marco VSMA Guía para el diseño del SGIC de la formación universitaria Guía para la certificación de la implantación del SGIQ	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya - AQU
Real decreto RD 1393/2007 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
Autoinformes de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Informe de acreditación IDA	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informes de calidad	Calidad, UPF Barcelona School of Management

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 170 de 175	

7.2.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Acta reunión	Comisión de Calidad del Centro

7.2.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% satisfacción con la forma de analizar los resultados	FD: Encuesta a usuarios SGIC F: Anual	≥80%	Índice de satisfacción de los responsables de procesos sobre el análisis de resultados

7.2.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de Admisión
PE3.0 Versión 01	20-06-2017	Revisión y ajuste general del procedimiento. Incluyendo la forma de identificarlo.
PE3.0 Versión 02	04-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación. Cambio en la identificación del procedimiento para adaptarlo a la normativa. Se añade a la Comisión de Calidad.
PE3.0 Versión 03	11-07-2019	Ajuste procedimiento: Se modifica el diagrama de flujo de procesos, añadiendo los <i>inputs</i> necesarios para garantizar el análisis de la información necesaria.
PE3.0 Versión 04	18-11-2019	Revisión general de redacción y definición del indicador de mejora del procedimiento.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 171 de 175	

7.3 PMC0.0 Medición y seguimiento de la satisfacción

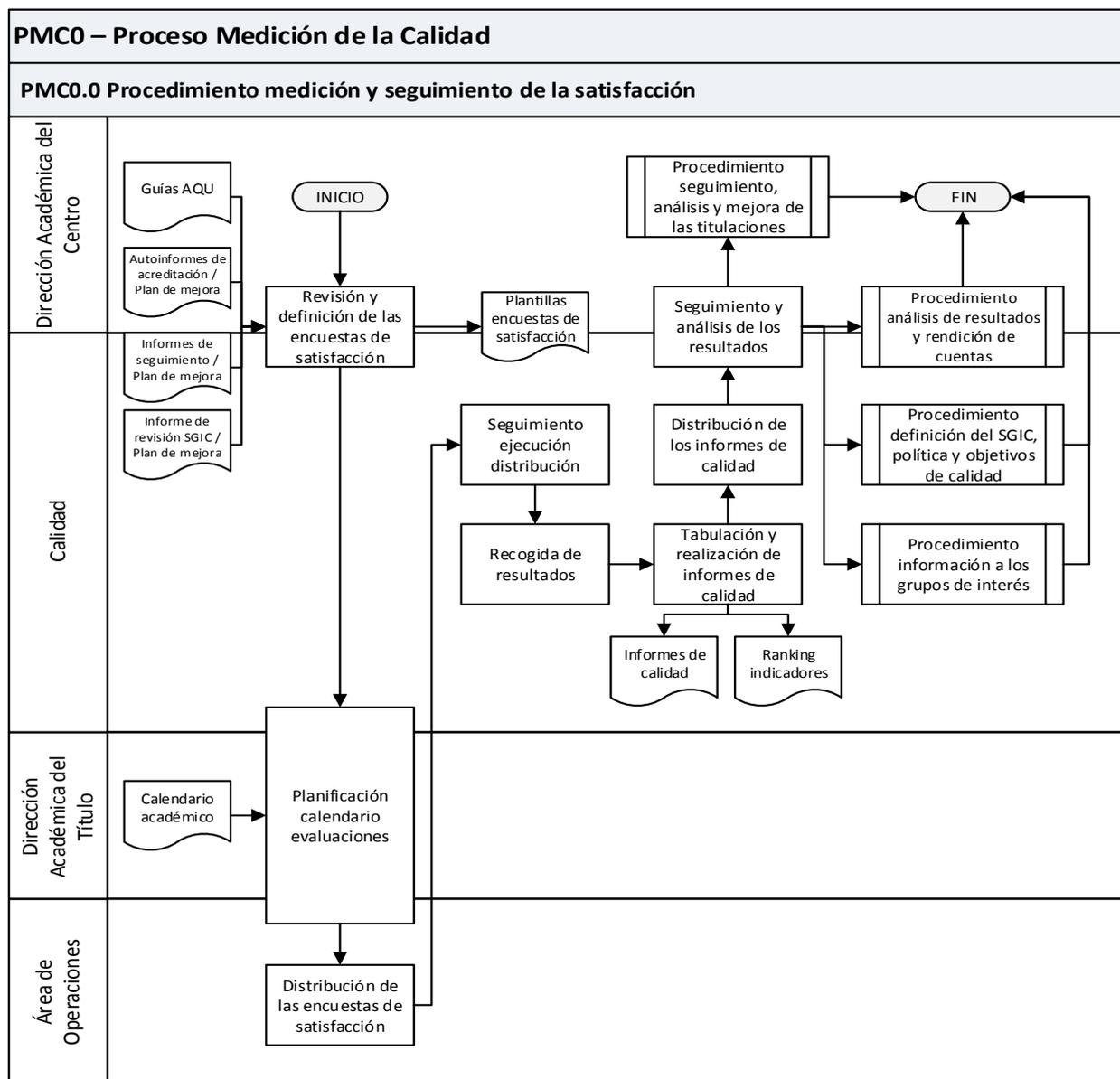
7.3.1 Objetivo:

Establecer las acciones necesarias para conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes, del personal académico y de gestión, e identificar y proponer acciones de mejora.

7.3.2 Área responsable:

Calidad.

7.3.3 Diagrama de flujo:



	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 172 de 175	

7.3.4 Descripción:

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

Las herramientas que se emplean para medir la percepción de la satisfacción son:

- Encuestas de satisfacción de los estudiantes en el proceso de admisión y las expectativas iniciales.
- Encuestas de satisfacción de los estudiantes frente a la calidad del cuerpo docente.
- Encuestas de satisfacción de los estudiantes frente a las asignaturas, la coordinación entre temas, la calidad del material, la metodología de enseñanza, la actualidad de los temas y la aplicabilidad práctica.
- Grado de cumplimiento de las expectativas de los estudiantes a mitad del ciclo formativo.
- Encuestas de satisfacción de los estudiantes frente a los tutores o mentores del proyecto final.
- Encuestas de satisfacción del profesorado frente a la coordinación entre los docentes, soporte institucional y valoración general del programa.
- Tutorías: de prácticas académicas externas, de trabajo final de Máster, por parte del profesorado y la Dirección Académica del Título.
- Satisfacción de los estudiantes frente al desarrollo de las prácticas profesionales (ver procedimiento O1.2 Prácticas académicas externas).
- Grado de cumplimiento de las expectativas, recomendación y valoración global de los estudiantes al finalizar el ciclo formativo.
- Grado de recomendación de los estudiantes al finalizar el ciclo formativo (*Net Promoter Score NPS*).
- Sugerencias de los estudiantes sobre los aspectos positivos y a mejorar del programa.
- Incidencias o reclamaciones de los estudiantes (ver PO1.4 Procedimiento gestión de sugerencias, incidencias o reclamaciones).
- Tasa de empleabilidad y de adecuación del trabajo a los estudios de los antiguos alumnos (ver procedimiento PO2.1 Servicio de orientación y desarrollo profesional).
- Clima laboral en la organización (ver procedimiento PS0.1.3 Procedimiento evaluación desempeño, promoción y reconocimiento de personas).
- Reuniones con delegados de las diferentes titulaciones.
- *Focus group* y evaluación 360º de los títulos.

Para la medición de la satisfacción de los estudiantes se definen y revisan continuamente diferentes plantillas de acuerdo a la tipología y ámbito del programa, y de acuerdo a las acciones de mejora detectadas en los planes de mejora de título y del SGIC. Las plantillas se crean a través de una base de datos (CRM) donde se vuelcan las preguntas e ítems necesarios.

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 173 de 175	

Las encuestas de satisfacción se realizan periódicamente y de forma planificada en conjunto con la dirección académica del título (quien entrega el calendario académico) y el área de operaciones, y de acuerdo al calendario establecido.

Junto con el área de operaciones y siguiendo la planificación, se distribuye la encuesta a los diferentes participantes.

El área de calidad es quien gestiona la recogida de información. Los datos recogidos son enviados a una empresa externa para su tabulación. Una vez registrados los datos, se realizan los informes de calidad que posteriormente son distribuidos a los diferentes grupos de interés y que sirven para dar seguimiento, analizar y mejorar el desarrollo de la formación y a su vez sirven de *input* para otros procedimientos del sistema de gestión interna de la calidad.

En conjunto con el área de Tecnologías de la Información, se ha desarrollado una herramienta de *reporting* para el análisis de datos.

Uno de los propósitos del centro es velar por la excelencia en la formación durante el curso académico y para ello establece como objetivo de calidad que, como mínimo, el 80% de los estudiantes estén satisfechos y recomienden el programa formativo cursado.

Con el conjunto de informes realizados se elabora a mitad y al final del ciclo formativo, un ranking de indicadores de satisfacción. Así mismo, estos datos sirven de entrada para los informes de seguimiento, autoinformes de acreditación e informes de revisión SGIC.

Se elabora un plan de acción de los programas que están por debajo del objetivo establecido. Una de las acciones son reuniones, *focus group* y/o evaluación 360º con los diferentes grupos de interés.

Así mismo, los programas que tienen un alto índice de excelencia se tienen como referencia para replicar el modelo educativo.

Grupos de interés	Modo de participación
Estudiantes y antiguos alumnos	A través de los resultados de las diferentes herramientas para medir la percepción (encuestas, reuniones, <i>focus group</i> , reclamaciones, etc.), se analiza y se mejora el proceso. Las opiniones quedan reflejadas en las encuestas, informes de calidad, sesiones grupales, actas de reunión con delegados, etc.
Personal de gestión	A través de reuniones, encuestas de satisfacción, sesiones <i>focus group</i> , evaluación 360º de los programas y canalización de información recibida por los diferentes grupos de interés, se analiza y mejora el proceso. Así mismo, participan activamente en la mejora de las diferentes herramientas empleadas para la medición de la satisfacción.
Profesorado	A través de los resultados expresados en las encuestas de satisfacción, reuniones, evaluación 360º de los programas, etc. se analiza y mejora el

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 174 de 175	

Grupos de interés	Modo de participación
	proceso. Así mismo, participan activamente en la mejora de las diferentes herramientas empleadas para la medición de la satisfacción.
Empresas que acogen a estudiantes en prácticas	A través de los resultados expresados en las encuestas a empresas que acogen a estudiantes en prácticas sobre el desarrollo de las prácticas profesionales y diferentes reuniones (talleres, conferencias, <i>speed networking</i> , etc.) que se realizan desde el área de Servicio de Carreras Profesionales.

Entradas (<i>inputs</i>)	Responsable
Guías AQU: Guía para el seguimiento de las titulaciones oficiales de grado y máster Guía para la acreditación de las titulaciones oficiales de grado y máster	Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña - AQU
Autoinforme de acreditación / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de seguimiento / Plan de mejora	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management
Informe de revisión SGIC / Plan de mejora	Calidad, UPF Barcelona School of Management
Calendario académico	Dirección Académica del Centro, UPF Barcelona School of Management

7.3.5 Registros:

Documento	Título del documento	Responsable
Registro	Plantillas encuestas de satisfacción	Calidad
Registro	Informes de calidad	Calidad
Registro	Ranking de indicadores	Calidad

7.3.6 Indicadores:

Indicador	FD: Fuente de datos F: Frecuencia	Valor objetivo	Mecanismo de medición
% de satisfacción de los estudiantes (intención de repetir estudios)	FD: Resultados encuestas de calidad F: Periódicamente	≥80%	Nº de estudiantes con que recomendarían el programa / Total de estudiantes

	Manual de procedimientos del SGIC	Código	NA
		Versión	03
		Fecha	26 de noviembre 2019
		Página 175 de 175	

7.3.7 Control de versiones:

Versión	Fecha aprobación	Observaciones
-	2015	Última revisión del procedimiento de medición de la satisfacción.
PMC0.0 Versión 01	26-09-2017	Codificación y actualización de registros e indicadores.
PMC0.0 Versión 02	02-07-2019	Revisión y actualización del procedimiento siguiendo recomendaciones de OTQ en el informe de evaluación. Cambio en la identificación del procedimiento.
PMC0.0 Versión 03	10-07-2019	Ajuste en el diagrama de flujo, añadiendo como actividad inicial la revisión de encuestas con los diferentes <i>inputs</i> .
PMC0.0 Versión 04	18-11-2019	Revisión general del procedimiento y definición del valor objetivo y mecanismo de medición del indicador.