



## AUTOINFORME DE RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN

### **Máster Universitario en Dirección de Empresas - INTERCAMPUS**

**Curso Académico: Curso 2017-2018**

**Aprobado por:**

- Comisión Académica Intercentros del MUDE (Máster Universitario en Dirección de Empresas) de la USC (14/02/2019).
- Comisión de Calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Santiago de la USC (15/02/2019).
- Comisión de Calidad de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas de Lugo de la USC (15/02/2019).

## Tabla de contenido

<b>1. DATOS DEL TÍTULO .....</b>	<b>4</b>
<b>2. CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO ESTABLECIDO.....</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 1. LA GESTIÓN DEL TÍTULO .....</b>	<b>5</b>
<i>CRITERIO 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO.....</i>	<i>5</i>
<i>CRITERIO 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA .....</i>	<i>14</i>
<i>CRITERIO 3. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD .....</i>	<i>16</i>
<b>DIMENSIÓN 2. RECURSOS.....</b>	<b>22</b>
<i>CRITERIO 4. RECURSOS HUMANOS.....</i>	<i>22</i>
<i>CRITERIO 5. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS .....</i>	<i>26</i>
<b>DIMENSIÓN 3. RESULTADOS.....</b>	<b>31</b>
<i>CRITERIO 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE .....</i>	<i>31</i>
<i>CRITERIO 7. INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RENDIMIENTO .....</i>	<i>36</i>
<b>3. MODIFICACIONES DEL PLAN DE ESTUDIOS .....</b>	<b>47</b>
<b>4. PLAN DE MEJORAS .....</b>	<b>48</b>
<b>4.1. GRADO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO.....</b>	<b>48</b>
4.1.1. <i>ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN 2015 Y DEL SEGUIMIENTO 2014/2015: GRADO DE EJECUCIÓN .....</i>	<i>48</i>
4.1.2. <i>ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DEL SEGUIMIENTO CURSO 2015/2016: GRADO DE EJECUCIÓN .....</i>	<i>49</i>
4.1.3. <i>ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DEL SEGUIMIENTO CURSO 2016/2017: GRADO DE EJECUCIÓN .....</i>	<i>50</i>
<b>4.2. ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DE LA IMPLANTACIÓN DEL TÍTULO EN EL CURSO 2017/2018 OBJETO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>5. LISTA DE EVIDENCIAS E INDICADORES .....</b>	<b>56</b>

Los **antecedentes** en los que se enmarca la Verificación, el Seguimiento y la Renovación de la Acreditación del Máster Universitario en Dirección de Empresas son los siguientes:

- Memoria Verificada del Título (ANECA, 29/07/2009): Verificada Positivamente.
- Informe Final de Seguimiento 2010/2011 (AGSUG, 25/09/2012): No Conforme.
- Informe Final de Seguimiento 2011/2012: No evaluado.
- Informe Final de Seguimiento 2012/2013 (ACSUG, 08/07/2014): Conforme.
- Informe Final de Seguimiento 2013/2014: No evaluado.
- Informe Final de Evaluación para la Renovación de la Acreditación (ACSUG, 03/06/2015): Favorable.
- Informe Final de Seguimiento 2014/2015: No evaluado.
- Informe Final de Seguimiento 2015/2016: No evaluado.
- Informe Final de Seguimiento 2016/2017: No evaluado.

El **presente Autoinforme de Renovación de la Comisión Académica Intercentros del Máster Universitario en Dirección de Empresas** realiza un Análisis de Evidencias e Indicadores, en base a la Guía para el Seguimiento de los Títulos Oficiales de Grado y Máster elaborado por la ACSUG (Julio, 2015). De este modo, a partir de lo establecido en la referida Guía, en este Autoinforme se analizarán:

1. Datos del título.
2. Cumplimiento del proyecto establecido en base a los criterios de renovación de la acreditación. Se analizarán las evidencias y los indicadores de los 7 criterios considerados.
3. Modificaciones del Plan de Estudios.
4. Plan de mejoras del título. Se desarrollará el Plan de Mejoras, analizando las Acciones de Mejora Ejecutadas a partir de las establecidas en el Plan de Mejoras de la Evaluación para la Renovación de la Acreditación (29/05/2015) y en los Informes de Seguimiento elaborados desde entonces (2014/2015, 2015/2016 e 2016/2017), y proponiendo nuevas Acciones de Mejora en este Autoinforme para la Renovación de la Acreditación (2017/2018).
5. Lista de evidencias e indicadores.

Adicionalmente, como Anexo a este Autoinforme se presentan las siguientes evidencias:

- Evidencia E03. Análisis del perfil real de ingreso/egreso
- Evidencia E08. Informes/documentos donde se recojan las conclusiones de los procedimientos de consulta internos y externos para evaluar la relevancia y actualización del perfil de egreso de los estudiantes del título / Valoración de los resultados del aprendizaje y de la adquisición de competencias
- Evidencia E13. Análisis de las encuestas de satisfacción
- Evidencia E17. Análisis de las encuestas de evaluación de la docencia
- Evidencia E26. Mecanismos utilizados para el análisis de los resultados del aprendizaje y adquisición de competencias
- Evidencia E30. Análisis de los resultados del título

## 1. DATOS DEL TÍTULO

Denominación del título	Máster Universitario en Dirección de Empresas [S]-INTERCAMPUS
Menciones/Especialidades	---
Universidad responsable administrativa	Universidad de Santiago de Compostela
En caso de títulos interuniversitarios, universidad/s participante/s	---
Centro responsable	Sistema de Garantía de Calidad de la docencia - INTERCAMPUS
Centro/s donde se imparte	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
	Facultad de Administración y Dirección de Empresas
Rama de conocimiento	Ciencias Sociales y Jurídicas
Número de créditos	60 ECTS
Profesión regulada	No
Modalidad de impartición	Presencial
Curso de implantación	2009/2010
Fecha acreditación ex ante (verificación)	29/07/2009
Fecha renovación acreditación	08/07/2015

## 2. CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO ESTABLECIDO

### DIMENSIÓN 1. LA GESTIÓN DEL TÍTULO

#### CRITERIO 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO

Estándar: El programa formativo está actualizado y se ha implantado de acuerdo a las condiciones establecidas en la memoria verificada.

Analizar y valorar si el desarrollo del plan de estudios se ha realizado conforme a la memoria verificada y no se han producido incidencias graves, lo que ha permitido una correcta adquisición de las competencias por parte de los estudiantes.

#### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	MUDE	SANT.	LUGO
IN01M-PC-05	Plazas ofertadas	46	23	23
IN02M-PC-05	Matrícula	61	33	28
IN03M-PC-05	Matrícula de nuevo ingreso	37	20	17
IN04M-PC-05	Matrícula de inicio de estudios	37	20	17
IN05M-PC-05	Variación de la matrícula de inicio de estudios (%)	-2,63	0,00	-5,56
IN06M-PC-05	Nota media de acceso por preinscripción	6,89	6,86	6,92
IN07M-PC-05	Porcentaje de estudiantes que acceden a la titulación con puntuación igual o superior a seis (%)	94,74	100,00	90,00
IN08M-PC-05	Porcentaje de estudiantes extranjeros sobre matriculados (%)	16,39	18,18	14,29
IN09M-PC-05	Porcentaje de estudiantes nacionales de fuera de Galicia sobre matriculados (%)	3,28	3,03	3,57
IN12M-PC-05	Porcentaje de matriculados de inicio de estudios sobre plazas ofertadas (%)	80,43	86,96	73,91
IN13M-PC-05	Porcentaje de matriculados que son egresados de la USC (%)	52,46	45,45	60,71
IN14C-PC-05	Núm. de matriculados en máster en el centro/Núm. de graduados del centro	-	-	-
IN18M-PC-08	Porcentaje de estudiantes recibidos por la USC de programas de movilidad sobre el total de matriculados (%)	9,84	0,00	21,43
IN22M-PC-09	Porcentaje de estudiantes egresados en un curso académico que a lo largo de sus estudios realizó prácticas en empresas e instituciones (%)	56,25	33,33	76,47

**EVOLUCIÓN DE INDICADORES: ver INFORME DE INDICADORES**

#### PLAN DE MEJORAS DERIVADO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO: EJECUTADAS

**AM.ACRED.01.** Recoger en el Informe Anual de Seguimiento las modificaciones sugeridas en este informe cómo “modificaciones no sustanciales” de la Memoria, en base al “Procedimiento para la solicitud de Modificaciones en los Títulos Verificados de Grado y Máster” establecido por la ACSUG, con la finalidad de ajustar y actualizar aquellos aspectos de la memoria verificada que no se corresponden con el funcionamiento actual de la titulación, de modo que cuando el título tenga que someterse a un proceso de “modificación sustancial”, se realice la modificación del plan de estudios por el procedimiento legal establecido en el artículo 28 del Real Decreto 1393/2007, modificado por el Real Decreto 861/2010.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Los desajustes existentes en las competencias entre la programación docente y la memoria fueron corregidos, ajustando la programación docente de todas las materias al recogido en la memoria del título. Se proponen cómo 2 modificaciones no sustanciales” de la memoria las siguientes:

- Ajustar la distribución horaria a la efectivamente aplicada según las normas de la Programación Académica Anual de la USC.
- Los idiomas en los que se imparten efectivamente las diferentes materias (castellano, gallego e inglés).

**AM.ACRED.02.** Seguimiento de las Acciones de Mejora actuales orientadas a unificar la programación docente y las guías docentes de cada una de las diferentes materias.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Los desajustes existentes en la programación docente de las materias entre los dos campus fueron corregidos, de modo que en la actualidad existe una uniformidad en la programación docente.

## **BUENAS PRÁCTICAS**

- Política continuada de establecimiento de nuevos convenios de colaboración con empresas e instituciones, adecuadas para proporcionar la experiencia práctica que nuestros estudiantes necesitan.
- Empleo de la plataforma virtual didáctica institucional (Moodle).
- Fijación de horarios en bloque sin huecos en horario exclusivo de tarde.
- Explicar las opciones a las que da acceso el Máster por su naturaleza oficial, especialmente, los Programas de Doctorado, vinculándolos a la realización de los TFM.
- Reuniones periódicas de la Comisión Académica Intercentros del Máster para la coordinación y el buen funcionamiento del título en Santiago y en Lugo
- Utilización de videoconferencia para todas las tareas de coordinación y seguimiento asociadas al título.
- Promover entre el estudiantado, los egresados, el PDI y el PAS la participación en las encuestas de satisfacción, así como en los tutores académicos y profesionales de las prácticas.
- Continuar con el proceso de canalizar las preinscripciones de alumnos extranjeros excedentes en el campus de Santiago hacia el campus de Lugo.
- Desarrollo de iniciativas orientadas a incrementar la involucración de las empresas en la planificación y seguimiento de las prácticas, con el objetivo de incrementar la adecuación entre las demandas de las empresas y la oferta de contenidos a recibir por los futuros titulados de la universidad.
- Promocionar el Máster entre los estudiantes de los últimos cursos de la Universidad.
- Promocionar el Máster para aquellos estudiantes (de intercambio o no) que cursan exclusivamente un único semestre.
- Realizar jornada de acogida de los estudiantes y presentación de la metodología a seguir para la impartición del Máster.
- Utilización de la figura del antiguo estudiante del Máster como tutor de los nuevos estudiantes, con el objetivo de orientar y servir de apoyo a los nuevos estudiantes a lo largo de todo el curso académico.
- Para promover el incremento del número de TFM presentados al final del curso, adelantar la asignación de temas y tutores al mes de noviembre, de modo que se consiga el inicio efectivo de los trabajos fin de máster, así como las prácticas en empresas dentro del segundo semestre, con la finalidad de poner a disposición del alumno más tiempo a finales del segundo semestre y facilitar así la finalización del TFM. Todo ello para tratar de disminuir el número de TFM no presentados.
- Para incrementar el grado de formalización en la planificación de las enseñanzas, se procurará promover para todas las materias la elaboración y publicación en el campus virtual de las guías docentes detalladas.
- Para incrementar entre los estudiantes tanto la utilización del campus virtual como el nivel de satisfacción con dicha utilización, se promoverá la estandarización de la información y contenidos a proporcionar mediante el campus virtual por parte de las diferentes materias.
- Continuar la búsqueda y selección de empresas con las que establecer convenios de colaboración, pues se constata, entre los alumnos, una predilección creciente por la orientación profesional, a la vez

que se incrementa la dificultad en conseguirlo, al observar un descenso en las empresas dispuestas a colaborar, como consecuencia del entorno económico.

## **ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES**

**1.1.- El título mantiene el interés académico y está actualizado según los requisitos de la disciplina, avances tecnológicos y científicos, necesidades socioeconómicas y requisitos de la profesión.**

Aspectos a valorar:

- El perfil formativo/egreso del título mantiene su relevancia y está actualizado según los requisitos de su ámbito académico, científico y profesional y, en su caso, según las necesidades y requisitos de la profesión regulada.

### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

La finalidad del Máster Universitario en Dirección de Empresas es proporcionar al alumnado una formación avanzada de carácter académico especializada y multidisciplinar. En concreto, se trata de dotar al alumnado de las competencias directivas más relevantes, proporcionándole una visión global e integradora de las áreas funcionales de la empresa, tanto desde una perspectiva teórica como aplicada. Y todo esto para dar respuesta a un entorno crecientemente cambiante y globalizado, que demanda titulados con capacidad para la dirección de empresas flexibles e innovadoras, así como con las competencias necesarias para el desarrollo de un proyecto de naturaleza empresarial. Esto, que considerábamos importante en el momento de la creación del Máster, se ha vuelto imprescindible, porque orienta a algunos alumnos hacia el emprendimiento y porque aporta a las empresas de nuestro entorno personal especializado.

El máster sigue motivando interés por parte de los estudiantes, a partir de la demanda manifestada a tenor de los datos de matrícula. El número de plazas de nuevo ingreso ofertadas continúa siendo el contemplado en la memoria (46 plazas repartidas entre los dos campus). Hubo un número total de 69 matriculados, de modo que 37 fueron matriculados de nuevo ingreso (20 en el campus de Santiago y 17 en el campus de Lugo), lo que indica que se ha consolidado la matrícula de nuevo ingreso. La falta de cobertura total se ha derivado de bajas de matrícula de alumnos preinscritos en período ordinario, motivados por un protocolo de matrícula que no obliga a materializar las preinscripciones en matrícula mientras el plazo está abierto, con el perjuicio hacia alumnos interesados en realizar el máster que no pueden hacerlo cuando después se generan plazas vacantes. Adicionalmente, se aprecia un interés por parte de estudiantes extranjeros, dado el elevado número de preinscripciones en relación a las plazas ofertadas para estos alumnos (3 plazas en cada campus), ya que hubo 72 preinscripciones de estudiantes extranjeros (49 en Santiago y 23 en Lugo) y, finalmente, un 11% de los matriculados fueron estudiantes extranjeros en matrícula anticipada. Todo esto indica que la matrícula final presenta una tasa de cobertura de 80%, un buen indicador dados los problemas presentados por numerosos Másteres Oficiales para cubrir su oferta de plazas (considerando adicionalmente que este Máster se oferta en dos campus) y los problemas referidos de gestión administrativa de la matrícula.

Adicionalmente, con respecto a las Prácticas en Empresas, en el presente curso académico nuevamente se formalizaron convenios de colaboración con empresas adicionales, logrando tasas superiores a las fijadas en la memoria, lo que permitió realizar prácticas al 40% de los estudiantes del campus de Santiago y al 82% de los alumnos del campus de Lugo. Tanto los informes de las empresas

de acogida, los informes de los tutores académicos y las memorias elaboradas por los alumnos revelan un alto nivel de satisfacción (respectivamente y sobre 5, los profesionales 4,29, los tutores académicos 4,80 y los alumnos 4,09), aportando en todos los casos valoraciones de notable o sobresaliente. Esto supone que de un 60% de alumnos matriculados de nuevo ingreso realizaron prácticas en empresas sobre el total de estudiantes que cursaron el título, lo que supone un 60% de los alumnos egresados realizaron prácticas externas en empresas (un 44% en Santiago y un 74 en Lugo), porcentaje elevado, lo que indica que el programa de Prácticas Externas es muy valorado por los alumnos en los títulos de máster. Debido a este hecho, el Máster sigue con una política continuada de establecimiento de nuevos convenios de colaboración con empresas e instituciones adecuadas en cuanto a dimensión, reputación y proximidad, con la finalidad para proporcionar la experiencia práctica que nuestros alumnos precisan, de modo que en la actualidad el máster tiene un total de 134 convenios firmados con empresas (el campus de Santiago cuenta con 52 convenios activos con empresas -2 nuevos- y el campus de Lugo con 82 -4 nuevos).

De este modo, si se analiza la evolución de matrícula y demanda, la matrícula de nuevo ingreso mantiene una estabilidad a lo largo de las 9 ediciones finalizadas del Máster, lo que implica una consolidación de este título, consolidación mayor si se observa la elevada demanda generada, ya que los datos de las preinscripciones revelan que el Máster fue solicitado por un total de 170 alumnos (109 en Santiago y 61 en Lugo), casi cuadruplicando la oferta de plazas y con un incremento de un 70% de preinscripciones con respecto al año anterior.

En consecuencia, los responsables del título consideran que la justificación del título presentada es satisfactoria, tanto globalmente como en los dos campus, a tenor de los datos de demanda, de matrícula y del interés y satisfacción del programa de prácticas externas de los propios alumnos y también de los empleadores. Ningún hecho disminuye el nivel de justificación de la titulación, e incluso se puede decir que en la coyuntura actual incrementa la relevancia de estos estudios y su necesidad. Adicionalmente, los datos de inserción laboral obtenidos a partir de la encuesta realizada el pasado curso indican que un 95,1% de los egresados están trabajando y, adicionalmente, un 41,5% en áreas relacionadas con la Dirección y Administración de Empresas, lo que refuerza aún más la justificación de este título.

## **1.2.- El plan de estudios se ha desarrollado siguiendo la oferta de módulos, materias y asignaturas previstas en la memoria verificada.**

Aspectos a valorar:

- La oferta de módulos, materias y asignaturas se corresponde con lo establecido en la memoria de verificación y, si es el caso, en las sucesivas modificaciones.
- El desarrollo de las actividades académicas, metodologías docentes, sistemas de evaluación y calificación, se corresponden con lo establecido en la memoria de verificación y permite la consecución de las competencias. El tamaño de los grupos es adecuado a las actividades formativas.
- En su caso, el curso de adaptación cumple su función en cuanto a la adquisición de competencias y conocimientos, por parte de los estudiantes que los cursen y se adecúa a lo establecido en la memoria de verificación del título.
- Participación del alumnado en programas de movilidad.

### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

No se observaron cambios significativos respecto de lo recogido en la memoria. Únicamente se recogieron dos modificaciones no sustanciales, a partir del Plan de Mejoras para la Renovación de la



Accreditación, y recogidas en los Informes de Seguimiento anteriores (ajustar la distribución horaria entre las sesiones expositivas e interactivas de las materias a la efectivamente aplicada en realidad según las normas de la P.A.A. - Programación Académica Anual) de la Universidade de Santiago de Compostela y recoger en la memoria del título las materias que se imparten en un idioma no recogido en la memoria), lo que se incorporará a la memoria en el momento en que se haga una Modificación Sustancial de la misma según lo establecido en la normativa.

La planificación de la actividad docente (elaboración, aprobación y publicación del PDA, del POD, del tamaño de grupos y de la programación de las materias) se llevó a cabo según lo establecido en el SGIC. Las materias obligatorias y optativas, así como el módulo preparatorio (en este último caso, con un nivel de cumplimiento del 100%), discurrieron sin contratiempos, observándose un buen nivel en el cumplimiento de programas y objetivos docentes, así como de los horarios de clase e de las actividades de evaluación, incluyendo las fechas oficiales de exámenes.

La programación docente estuvo disponible desde el primer momento en las webs de las Facultades y se utilizó el Campus Virtual para la difusión de información y material de apoyo, así como para la recepción de las tareas propuestas en las materias. Adicionalmente, fruto de las acciones de mejora derivadas del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación, se alcanzaron los siguientes resultados:

- Corregir los desajustes existentes en las competencias entre la programación docente y la memoria, ajustando la programación docente de todas las materias a lo recogido en la memoria del título, mediante el ajuste de la distribución horaria a la efectivamente aplicada según las normas de la Programación Académica Anual de la USC y adaptando los idiomas en los que se imparten efectivamente las diferentes materias (castellano, gallego o inglés).
- Incrementar el nivel de ajuste a la memoria y de coordinación entre los dos campus al lograr unificar la programación docente de cada una de las diferentes materias. De este modo, los desajustes existentes en la programación docente de las materias entre los dos campus fueron corregidos, y en la actualidad existe una uniformidad en la programación docente.

Como consecuencia de lo anterior, la programación docente de todas las materias muestra que se presenta una metodología distribuida en docencia expositiva e interactiva con un alto grado de aplicación práctica de los contenidos, a través de casos, resolución de problemas o similares, e interés por la participación, así como unos sistemas de evaluación que ponderan estas actividades a través de exámenes teóricos finales y de actividades de evaluación continua, ajustándose a lo propuesto en la memoria del título y con equivalencia entre los dos campus.

El tipo de enseñanza continúa siendo presencial, con el apoyo del campus virtual que ofrece la Universidade de Santiago en todas las materias del Máster, de modo que su uso complementa de forma notable las actividades del aula.

En este criterio no se aprecian diferencias significativas entre ambos campus.

**1.3.- El título cuenta con mecanismos de coordinación docente que permiten analizar si el desarrollo del plan de estudios posibilita la adquisición de las competencias por parte de los estudiantes y, en su caso, se establecen las acciones de mejora oportunas.**

Aspectos a valorar:

- La coordinación horizontal y vertical entre las diferentes materias-asignaturas del plan de estudios evita vacíos y duplicidades.
- En el caso de que el título se imparta en varios centros de la Universidad o sea interuniversitario, se analizará el funcionamiento de los mecanismos de coordinación entre todos los centros/Universidades que imparten el plan de estudios.
- En el caso de que existan prácticas externas, se valorará si los mecanismos de coordinación permiten a los estudiantes alcanzar las competencias asociadas a dichas prácticas.
- En el caso de que el título se imparta en varias modalidades (presencial, a distancia, semipresencial) se valorará la coordinación docente entre las modalidades, con el fin de que los estudiantes puedan alcanzar las mismas competencias con independencia de la modalidad cursada.

### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

El título cuenta con las estructuras de coordinación verticales y horizontales para garantizar que la docencia se desarrolla de acuerdo con la memoria.

- Un coordinador/a de título en cada campus, que se coordinan entre ellos y que recogen sugerencias relativas a la titulación, tanto del estudiantado como del profesorado, participan en la elaboración del Informe de Seguimiento anual del título, coordinan el programa de prácticas, gestionan la distribución y evaluación de TFM, e informan de forma permanente de aquellas cuestiones de interés para un buen funcionamiento y coordinación del máster a los diferentes agentes implicados.
- Una Comisión Académica Intercentros formada por miembros de los equipos de dirección de los centros, por personal de administración y servicios, por profesorado de diferentes áreas de conocimiento y por representantes del alumnado, equilibrado por campus, y que se reúne para solucionar cualquier cuestión relacionada con el funcionamiento del título (ver las Actas de las reuniones). La Comisión Académica Intercentros se reúne de forma periódica para garantizar el buen funcionamiento del título y la comunicación de forma continua, tanto a docentes como a estudiantes, de todas las fechas y procedimientos importantes en relación a los diferentes ámbitos del máster.
- Comisiones de las Facultades, que velan por un buen proceso de enseñanza-aprendizaje de todos los títulos impartidos en los centros: comisión de calidad, comisión de igualdad y comisión de actividades complementarias, comisión de asuntos económicos, comisión de normalización lingüística, comisión de biblioteca.

Toda la información relativa a los diferentes procedimientos que afectan a la docencia se divulga con anterioridad a través de la web de las dos Facultades. Adicionalmente, los coordinadores comunican de modo continuo a lo largo del curso, tanto a docentes como a alumnos, todas las fechas y procedimientos relevantes en relación a los diferentes ámbitos del Máster: presentación y acogida de alumnos para la inauguración del curso, inicio de las actividades docentes, fechas de realización de exámenes, convocatoria para asignación de temas y tutores para los TFMs, convocatoria para la realización de prácticas, fechas de cierre de actas, convocatorias para la presentación y defensa de TFMs, así como todas las reuniones de la Comisión Académica Intercentros como órgano máximo de coordinación (y, en casos puntuales, por las Comisiones Académicas del Máster en los centros), supervisada por las Comisiones de Calidad de las Facultades. De hecho, se realizan reuniones periódicas de la Comisión Académica Intercentros del Máster para la coordinación y el buen funcionamiento del título en Santiago y en Lugo, mediante la utilización de videoconferencia para todas las tareas de coordinación y seguimiento asociadas al título.

Las acciones de mejora ejecutadas como consecuencia del proceso de Seguimiento y, específicamente, del Plan de Mejoras para la Renovación de Acreditación, permitió alcanzar un elevado nivel de ajuste entre lo realizado y lo establecido en la Memoria y un elevado nivel de coordinación entre campus, áreas y materias, alcanzando la unificación de la programación docente de cada una de las diferentes materias, así como del material de apoyo empleado a través del campus virtual, por lo que se puede decir que se han logrado buenos resultados en cuanto a esta unificación.

Finalmente, los tutores académicos y profesionales de prácticas siguen lo establecido en la Guía Docente de las Prácticas Externas, mediante una comunicación inicial y final del proceso de asignación, realización y finalización de estas, que culmina en la realización de unos informes por parte de los tres participantes (informe del tutor profesional, informe del tutor académico y memoria de prácticas del alumno). Tanto los informes de las empresas de acogida, los informes de los tutores académicos y las memorias elaboradas por los alumnos revelan un alto nivel de satisfacción (respectivamente y sobre 5, los profesionales 4,29, los tutores académicos 4,80 y los alumnos 4,09), aportando en todos los casos valoraciones de notable o sobresaliente. De este modo, los procesos de coordinación ejecutados permiten alcanzar las competencias establecidas mediante las Prácticas Externas.

#### **1.4. Los criterios de admisión aplicados permiten que los estudiantes admitidos tengan el perfil de ingreso adecuado para iniciar estos estudios.**

Aspectos a valorar:

- Coherencia entre el perfil de ingreso establecido en la memoria verificada y el perfil real del estudiantado matriculado en el título.
- En su caso, los complementos de formación cumplen su función en cuanto a la nivelación y adquisición de competencias y conocimientos por parte de los estudiantes que los cursen.

#### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

El Máster Universitario en Dirección de Empresas de la Universidad de Santiago de Compostela responde a una demanda existente, como se puede observar, ya que sigue teniendo un número de preinscripciones superior al número de plazas ofertadas (170 preinscritos, casi cuadruplicando la oferta de plazas y con un incremento de un 70% de preinscripciones con respecto al año anterior), además de un gran número de contactos interesándose por el máster, atendidos por los Coordinadores, la Oficina de Información al Estudiante y la Oficina de Relaciones Exteriores, entre otros.

El perfil de ingreso es el recogido en la memoria, de modo que el Servicio de Gestión Académica es el encargado de aplicar estos criterios.

En cuanto al perfil de ingreso, alrededor de la mitad de los alumnos matriculados proceden de titulaciones de ADE o relacionadas (en función de la titulación según el país de procedencia), y la mitad restante procede de titulaciones de Economía o de otras titulaciones. De este modo, el perfil real del estudiantado matriculado responde al perfil de ingreso establecido en la memoria verificada, donde se establece dicha preferencia. La matrícula del estudiantado se realiza en base a criterios generales, y el sistema de admisión del alumnado en el máster se realiza de acuerdo a lo establecido en la memoria del título, que establece que se seguirán los criterios y procedimientos establecidos en la normativa de matrícula de la USC siguiendo los principios de objetividad, imparcialidad, mérito y capacidad. La Normativa Académica de la USC relativa a la admisión de los estudiantes se hace pública anualmente previa aprobación de la Xunta de Gobierno de la Universidad. Este proceso, así como los criterios, etc.

de publican en la web corporativa.

Por otra parte, se puede apreciar como la mayoría de los alumnos acceden a la titulación con una puntuación superior a 6 (un 95%, 100% en Santiago y un 90% en Lugo), de modo que la nota media de acceso es superior a 6,8 en los dos campus (un 6,89 de nota media, 6,86 en Santiago y 6,92 en Lugo). En cuanto a la procedencia, un tercio de los alumnos son egresados de la propia universidad (un 52%, un 45% en Santiago y un 61% en Lugo).

Finalmente, el módulo preparatorio se desarrolló con un nivel de cumplimiento del 100% para los estudiantes de las titulaciones establecidas, permitiendo alcanzar los complementos de formación necesarios para la realización del resto del programa formativo.

### 1.5.- La aplicación de las diferentes normativas contribuye a la eficiencia en los resultados del título.

Aspectos a valorar:

- La aplicación de las distintas normativas (normativa de permanencia, los sistemas de transferencia y reconocimiento de créditos, así como otras relacionadas con la evaluación, trabajos fin de grado/máster, prácticas externas, ...) se desarrollan según lo establecido en ellas, teniendo en cuenta las competencias previamente adquiridas por el estudiante y las competencias a adquirir en el título. Impacto de las mismas en los resultados.

#### Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:

Durante o proceso de implantación do título, se fueron desarrollando y aplicando diferentes normas de aplicación general y específica a las diferentes titulaciones de la USC, que están a disposición del alumnado en la página web de la USC:

- Normativa de interés para el estudiantado de la USC (permanencia, sistemas de transferencia y reconocimiento de créditos, asistencia a clase, etc.) de las dos dúas Facultades.

Los coordinadores, profesores y la Comisión Académica Intercentros aplican todas las normativas generales y específicas, con apoyo y supervisión directa de la Comisión de Calidad de las dos Facultades, de las Unidades de Apoyo a la Gestión de Centros y Departamentos de las dos Facultades y del SXOPRA (Servicio de Gestión da Oferta e Programación Académica) de la USC.

Esta aplicación de las normativas, entre otras causas, contribuye a una mejora continua con la consiguiente consolidación y mejora de los resultados del Máster en cuanto a tasas de éxito, graduación y abandono, como se muestra posteriormente nos Criterios 6 e 7.

En resumen, se considera que la normativa que afecta al Máster en Dirección de Empresas está aplicándose adecuadamente, lo que posibilita que el título funcione en base a los resultados previstos.

### **CONCLUSIONES**

En relación al interés del Máster, los responsables del título consideran que la justificación del título es satisfactoria, tanto globalmente como en los dos campus, a tenor de los datos de demanda, de matrícula y del interés y satisfacción del programa de prácticas externas, manifestado por los propios alumnos y por los propios empleadores. Ningún hecho reduce el nivel de justificación de la titulación, e incluso se puede decir que la coyuntura actual incrementa la relevancia de estos estudios y su necesidad. Adicionalmente, los datos de inserción laboral obtenidos a partir de la encuesta realizada en el curso anterior indica que un 95,1% de los egresados están trabajando y, adicionalmente, un 41,5% en áreas relacionadas con la Dirección y Administración de Empresas, lo que refuerza aún más la justificación

de este título.

La planificación de la actividad docente (elaboración, aprobación y publicación del PDA, del POD, del tamaño de grupos y de la programación de las materias) se llevó a cabo según lo establecido en el SGIC. Las materias obligatorias y optativas, así como el módulo preparatorio (en este último caso, con un nivel de cumplimiento del 100%), discurrieron sin contratiempos, observándose un buen nivel en el cumplimiento de programas y objetivos docentes, así como de los horarios de clase y de las actividades de evaluación, incluyendo las fechas oficiales de exámenes. Los mecanismos de coordinación se canalizan a través de los instrumentos oficiales (Coordinadores, Comisión Académica Intercentros y Comisiones de Calidad de las Facultades), observando un funcionamiento adecuado durante el período académico. Las acciones de mejora ejecutadas como consecuencia del proceso de Seguimiento y, específicamente, del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación, permitió alcanzar un elevado nivel de ajuste entre lo realizado y lo establecido en la Memoria y un elevado nivel de coordinación entre campus, áreas y materias, alcanzando la unificación de la programación docente de cada una de las diferentes materias, así como del material de apoyo empleado a través del campus virtual, por lo que se puede decir que se han logrado buenos resultados en cuanto a esta unificación. El perfil real del estudiantado matriculado responde al perfil de ingreso establecido en la memoria verificada, donde se establece dicha preferencia, y el módulo preparatorio se desarrolló con un nivel de cumplimiento del 100% para los estudiantes de las titulaciones establecidas, permitiendo alcanzar los complementos de formación necesarios para la realización del resto del programa formativo. Finalmente, las normativas académicas que afectan al Máster en Dirección de Empresas está aplicándose adecuadamente, lo que posibilita que el título funcione en base a los resultados previstos. Por todo lo anterior, y en base a los esfuerzos realizados a partir del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación y a partir del proceso anual de Seguimiento, los responsables del título consideran, para ambos campus, que se alcanzan los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio. De este modo, en base a la valoración realizada no se proponen acciones de mejora.

#### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

NO HAY.

## CRITERIO 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA

**Estándar:** La institución dispone de mecanismos para comunicar de manera adecuada a todos los grupos de interés las características del programa y de los procesos que garantizan su calidad.

Analizar y valorar si la información relevante sobre el título es pública y está disponible, en tiempo y forma, para todos los agentes implicados en el mismo (estudiantes, empleadores, administraciones educativas y otros grupos de interés).

### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	MUDE	SANT.	LUGO
IN23M-PC-12	Satisfacción de los egresados con la información pública disponible (1-5)	3,12	3,63	2,60

**EVOLUCIÓN DE INDICADORES:** ver INFORME DE INDICADORES

### PLAN DE MEJORAS DERIVADO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO: EJECUTADAS

**AM.ACRED.08.** Revisar la información de la página web de los títulos recogida en las Facultades para corregir las divergencias apuntadas y completar la información señalada.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Las deficiencias y divergencias existentes en las webs de las Facultades relativas a Calidad y profesorado fueron completadas y corregidas.

### BUENAS PRÁCTICAS

-Mantenimiento actualizado de la información relativa al máster (sistema de acceso, horarios, aulas, etc.) en la página institucional de los centros por parte del personal de administración.

-Homogeneización de la información relativa al máster proporcionada en los dos campus.

### ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES

**2.1.-** La institución publica, para todos los grupos de interés, información objetiva, suficiente y actualizada sobre las características del título y sobre los procesos que garantizan su calidad.

Aspectos a valorar:

- Se publica información suficiente y relevante sobre las características del programa formativo, su desarrollo y los resultados alcanzados.
- La información sobre el título es objetiva, está actualizada y es coherente con el contenido de la memoria verificada del título y sus posteriores modificaciones.
- Se garantiza un fácil acceso a la información relevante del título a todos los grupos de interés.

**Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

De forma previa al inicio del curso, los alumnos disponen en la página web de la USC de información sobre la memoria, horarios, calendarios de exámenes y programas de las materias. La USC realizó la difusión de la información de modo conjunto para toda su oferta de Másteres.

Lo que sí se puede indicar es que toda la información relativa a los diferentes procedimientos que afectan a la docencia se divulga con anterioridad a través de la web de las dúas Facultades.

Adicionalmente, los coordinadores comunican de modo continuo a lo largo del curso, tanto a docentes como a alumnos, todas las fechas y procedimientos relevantes en relación a los diferentes ámbitos del Máster: presentación y acogida de alumnos para la inauguración del curso, inicio de las actividades

docentes, fechas de realización de exámenes, convocatoria para la asignación de temas y tutores para los TFMs, convocatoria para la realización de prácticas, fechas de cierre de actas, convocatorias para la presentación y defensa de TFMs, así como todas las reuniones de la Comisión Académica Intercentros y las reuniones de las Comisiones de Calidad de las Facultades.

Por otra parte, a lo largo de los últimos años y en el contexto del Seguimiento anual y de la Evaluación para la Renovación de la Acreditación a la que se someten los títulos adaptados al EEES, como el MUDE, se ha ido mejorando la información pública relativa al título disponible para los diferentes grupos de interés, como se puede comprobar en la información pública que se presenta en el presente Informe Anual, apartado elaborado en base al Anexo II de la Guía para el Seguimiento de los Títulos Oficiales de Grado y Máster (ACSUG, 2015) y como se deriva de las Acciones de Mejora Ejecutadas.

Precisamente, como consecuencia de todos estos esfuerzos, la satisfacción de los egresados con la información pública disponible es positiva, alcanzando una valoración positiva (un 3,12).

### **CONCLUSIONES**

Por todo lo anterior, y en base a los esfuerzos realizados a partir del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación y a partir del proceso anual de Seguimiento, los responsables do título consideran, para ambos campus, que se alcanzan los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio. De este modo, en base a la valoración realizada no se proponen acciones de mejora.

### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

NO HAY.

### CRITERIO 3. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

Estándar: La institución dispone de un sistema interno de garantía de la calidad formalmente establecido e implementado que asegura, de forma eficaz, la mejora continua de la titulación.

Analizar la implantación del Sistema de Garantía de Calidad (SGC) y valorar su contribución a la mejora continua del título.

#### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	MUDE	SANT.	LUGO
IN19M-PC-09	Satisfacción de los estudiantes con las prácticas externas (1-5)	4,09	4,04	4,12
IN20M-PC-09	Satisfacción de los tutores profesionales con las prácticas externas (1-5)	4,29	4,38	4,17
IN21M-PC-09	Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas (1-5)	4,80	5,00	4,60
IN23M-PC-12	Satisfacción de los egresados con la información pública disponible (1-5)	3,12	3,63	2,60
IN42M-S01-PM-01	Grado de satisfacción general de los egresados con la titulación (1-5)	3,49	3,91	3,06
IN46M-S01-PM-01	Satisfacción del alumnado con la docencia recibida (1-5)	4,21	4,07	4,36
IN47M-S01-PM-01	Satisfacción del profesorado con la docencia impartida (1-5)	4,20	3,99	4,33

**EVOLUCIÓN DE INDICADORES: ver INFORME DE INDICADORES**

#### PLAN DE MEJORAS DERIVADO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO: EJECUTADAS

**AM.ACRED.03.** Revisión de los SGC para adecuarlos a las características y necesidades de las facultades.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Se sistematizó el SGC para la toma de decisiones en los órganos competentes de las Facultades (CGC) a partir de la información normalizada proporcionada por la Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC, simplificando los procesos de seguimiento.

**AM.ACRED.04.** Elaboración y aprobación de la planificación estratégica de las facultades.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Las CGC y las Xuntas de Facultade elaboraron y aprobaron la planificación estratégica de las respectivas facultades.

**AM.ACRED.05.** Difusión para fomentar la cultura de la calidad y la participación de los grupos de interés de los centros en las encuestas de satisfacción.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Desde el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC se fomentó la participación de todos los grupos de interés en las encuestas de satisfacción, alcanzando mejoras en las tasas de participación de los diferentes colectivos (alumnos, egresados, empleadores, PDI y PAS).

**AM.ACRED.06.** Recabar la información resultante de la encuesta de satisfacción del PAS implantada en la USC para utilizarla en el proceso de seguimiento del título.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Desde el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC se realizó la encuesta de satisfacción del PAS y se analizó la información obtenida.

**AM.ACRED.09.** Una vez aprobado el procedimiento para la evaluación docente por los órganos competentes, difundir la convocatoria entre el personal docente del título y fomentar la participación en la misma.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** No hubo convocatoria de la USC en el curso actual, por lo que se mantiene esta acción de mejora para el próximo curso.

**AM.SEG.15-16.01 / AM.SEG.16-17.01.** Una vez aprobado el procedimiento para la evaluación docente por órganos competentes (programa Docencia), difundir la convocatoria entre lo personal docente del título y fomentar la participación en la misma.

**EJECUCIÓN (INF.RENOV.ACRED. 2017/2018):** No hubo convocatoria de la USC en el curso actual, por lo que se mantiene esta acción de mejora para el próximo curso.

#### BUENAS PRÁCTICAS



- Reuniones periódicas de la Comisión Académica Intercentros del Máster para la coordinación y el buen funcionamiento del título en Santiago y en Lugo
- Utilización de videoconferencia para todas las tareas de coordinación y seguimiento asociadas al título.
- Promover entre el estudiantado, los egresados, el PDI y el PAS la participación en las encuestas de satisfacción, así como en los tutores académicos y profesionales de las prácticas.

### **ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES**

**3.1.- El SGC posee los mecanismos necesarios para recoger la información precisa, analizarla, detectar debilidades y proponer acciones de mejora, realizando un seguimiento de las mismas.**

Aspectos a valorar:

- Los procedimientos que permiten recoger la información de forma continua, analizar los resultados y utilizarlos para la toma de decisiones y la mejora de la calidad del título, se han desarrollado de acuerdo a lo establecido.
- En el caso de los títulos interuniversitarios o de los títulos que se imparten en varios centros de la Universidad, las acciones llevadas a cabo como consecuencia de la implantación del SGC están coordinadas en todos los centros participantes en el programa formativo.
- Los procedimientos de evaluación y mejora de la calidad de la enseñanza y el profesorado se han desarrollado de acuerdo a lo establecido.
- El procedimiento de sugerencias y reclamaciones se ha desarrollado de acuerdo a lo establecido.

**Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

El máster utiliza la Comisión Académica Intercentros del título como mecanismo básico de coordinación y gestión. Al tener dos sedes, en campus diferentes, las reuniones se realizan a través de videoconferencia. Posteriormente, las Comisiones de Calidad de los Centros se encargan de dar soporte a la coordinación, seguimiento y mejora de los títulos de las dos facultades, entre los que se encuentra el Máster en Dirección de Empresas.

El Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC actúa como canal básico de diseño, elaboración y comunicación de todos los indicadores y evidencias necesarios para todos los procedimientos de Seguimiento, Renovación de la Acreditación e elaboración de Planes de Mejora. En este sentido, el trabajo del Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC resulta clave para el completo desarrollo de los SGC de los títulos y de los centros, tal y como se detalla en el apartado siguiente. De este modo, se encarga de la recogida, análisis y revisión de dicha información, de modo que además diseñan y/o actualizan los ítems de las encuestas de satisfacción de los diversos grupos de interés. Así, el SGC dispone de procedimientos y mecanismos que permiten recoger y analizar de forma continua la información y los resultados relevantes, especialmente en lo que respecta a los resultados de aprendizaje y al grado de satisfacción de los distintos grupos de interés (encuestas a estudiantes, a profesorado, a PAS, a egresados, a empresas que reciben alumnos en prácticas, etc.) que permiten una gestión eficaz y eficiente del título, o que se implanta anualmente a nivel institucional. A partir de estos datos y con la finalidad de la revisión y mejora del programa formativo, los Coordinadores, la Comisión Académica Intercentros del Máster y las Comisiones de Calidad de las Facultades planifican, elaboran e implantan los Planes de Mejora derivados de los Informes Anuales de Seguimiento y de la Evaluación para la Renovación de la Acreditación. El hecho de que se realice

de forma única para el Máster, a través de su Comisión Académica Intercentros, garantiza la máxima coordinación entre ambos campus.

Teniendo en cuenta las buenas prácticas llevadas a cabo en las Facultades de Santiago y Lugo, consideramos que se está haciendo una buena implantación del recogido en los SGICs de los centros. El SGIC dispone de procedimientos y mecanismos que le permiten recoger y analizar de manera continua la información y los resultados relevantes, especialmente en lo que respecta a los resultados del aprendizaje y al grado de satisfacción de los distintos grupos de interés que permiten la gestión eficaz y eficiente del título. Con referencia a los mecanismos de consulta, el SGIC cuenta con un procedimiento específico para recoger la satisfacción de los diferentes colectivos, si bien su implementación se hace a nivel institucional. Periódicamente se revisan, se diseñan y/o se actualizan los ítems de las encuestas de satisfacción a los diversos grupos de interés. La USC aplica periódicamente las encuestas según la planificación de cada curso académico (encuestas a alumnado, encuestas a profesorado, encuestas a PAS, encuestas a egresados, encuestas a empresas que reciben alumnado en prácticas, etc.). Las respuestas a estas encuestas y el resto de indicadores que elabora el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC son empleados por la Comisión Académica Intercentros y por la comisión de calidad (calidad y docencia en Lugo) para la revisión y mejora del programa formativo.

A la hora de recoger información y analizar los resultados se sigue el manual de procedimientos, actuando los coordinadores de máster y las distintas comisiones implicadas, de modo especial la Comisión Académica Intercentros del Máster y las comisiones de calidad de los centros. Se puede observar este seguimiento a través de las evidencias de las actas de reuniones y distintos informes elaborados donde quedan recogidas las distintas debilidades y amenazas encontradas a la hora de la implantación y seguimiento del título, así como las propuestas de acciones de mejora llevadas a cabo. Además, en las dos sedes se creó un Comité Consultivo que está formado por representantes de los grupos de interés externos a las Facultades, con la finalidad de aconsejar al equipo de dirección sobre actividades profesionales, de negocio o interés social que afecten a los Centros y faciliten su desarrollo futuro y su proyección social. Estos comités se reúnen al menos una vez el año.

De modo especial, la Comisión Académica Intercentros del Máster y las Comisiones de Calidad de los Centros, de la que forman parte los coordinadores de todos los títulos impartidos en las Facultades y el responsable de calidad del centro para los efectos de adaptación de la composición de la comisión al Reglamento de las titulaciones oficiales de grado y máster en la USC, hacen reuniones periódicas con el objetivo de coordinar y planificar la docencia acorde con las directrices de las memorias de los títulos.

Los coordinadores recogen las sugerencias que puedan ser realizadas por los diferentes grupos de interés a partir de las reuniones de la Comisión Académica Intercentros o de forma personal. En cuanto a las reclamaciones que puedan surgir, los protocolos se derivan de lo dispuesto en este ámbito en la normativa específica de la USC.

Por último, debe indicarse que los procesos de acreditación institucional desarrollados en el curso 2017/2018 en la Facultad de ADE Lugo y en el curso 2018/2019 en la Facultad de CCEE y EE Santiago resaltan la necesidad de establecer mecanismos de coordinación dentro de los títulos, entre los centros

y entre títulos y centros, en el marco de los respectivos SGC. En aras a mejorar la coordinación vertical y horizontal, los centros cuentan con un protocolo de Coordinación en el que se detallan las funciones de coordinación y el calendario a seguir para los dos centros donde se imparte el Grado en Administración y Dirección de Empresa. En este sentido, se evidencia la falta de un protocolo de coordinación para los títulos de Máster en ambos centros, protocolo que ya existe en el caso de los títulos de grado.

### **3.2.- La implantación del SGC facilita el seguimiento de los títulos, la renovación de la acreditación y garantiza la mejora continua permitiendo la introducción de modificaciones en el título.**

Aspectos a valorar:

- Las acciones de análisis y revisión llevadas a cabo desde el SGC permiten introducir modificaciones para la mejora en el título.
- El seguimiento de las mejoras del título confirma que estas han sido eficaces y que se han conseguido los objetivos planteados.
- Los planes de mejora recogen las recomendaciones de los diferentes informes derivados del proceso de verificación, modificación, seguimiento y renovación de la acreditación.

#### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

Toda la información relativa a la política de calidad es pública puede consultarse en las webs de los centros, en el apartado de Calidad SGIC, y fue aprobado por la ACSUG. En el curso 2013-2014 se procedió a adaptar el SGIC de las dos facultades en base al SGIC marco simplificado de la USC.

En el curso 2017-18 ambos centros procedieron a adaptar el SGC al nuevo Documento marco de Manual del Sistema de Garantía de Calidad y al nuevo Manual de Procesos, aprobados por la Comisión de Calidad en Planificación de Consejo de Gobierno el 22/02/2018. Estos Manuales fueron aprobados por la Comisión de Calidad y Planificación de Consejo de Gobierno el 21/09/2018 (curso 2018-19).

En Lugo también se modificó el Reglamento de Régimen Interno de la Facultad para adaptarlo al nuevo SGC. Este fue aprobado por la Xunta de Facultad el 21/06/2018 y por el Consejo de Gobierno de la USC el 9/11/2018 (curso 2018-19). Toda la documentación relacionada con el SGC de la Facultad de Lugo se encuentra en este enlace: (<http://www.usc.es/gl/centros/empresas/CalidadeV01.html>).

En Santiago los nuevos Manuales fueron aprobados por la Xunta de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales el 12/07/2018 y por la Comisión de Calidad y Planificación delegada del Consejo de Gobierno el 21/09/2018). El reglamento de régimen interno fue modificado el 19/10/2018, aprobada la modificación en Xunta de Facultade, y ratificado por el Consejo de Gobierno de la USC el día 09/11/2018. Toda la documentación relacionada con el SGC de la Facultad de Santiago se encuentra en este enlace: (<http://www.usc.es/gl/centros/ecoade/calidade/index.html>).

La Comisión de Calidad del centro y la implementación del SGC posibilita el proceso de seguimiento, modificación y acreditación del título así como la mejora continua desde su implantación al tener establecidos los procedimientos de recopilación y análisis de la información relevante, tanto cuantitativa (resultados académicos, de las encuestas de satisfacción, inserción laboral, movilidad, etc.) cómo cualitativa (reuniones mantenidas con los profesores y coordinadores de máster, alumnado, profesorado tutores de prácticas externas, coordinador de TFM, etc.).

Como objetivo principal del SGC (cómo se recoge en la Política de Calidad de los centros) está el desarrollo de programas formativos que estén avalados por una gestión de calidad como elemento clave y estratégico para establecer un compromiso de máxima eficacia con sus grupos de interés.

También, desarrollar programas formativos que garanticen la mejor y más adecuada formación para los estudiantes y que den respuesta a las demandas del mercado laboral, tecnológico e investigador, que garanticen las condiciones de desarrollo profesional adecuadas a su personal docente, investigador y de servicios.

Los objetivos están recogidos de modo más detallado en los planes estratégicos y en la programación plurianual elaborada por la comisión de calidad de los dos centros, teniendo como referencia las grandes líneas estratégicas del plan estratégico de la universidad. Esta comisión de calidad, asimismo, vela por el cumplimiento de estos objetivos haciendo un seguimiento de las acciones estratégicas y los respectivos indicadores.

En la memoria de calidad del centro se recogen las acciones de mejora llevadas a cabo y su grado de cumplimiento, así como las acciones de mejora a llevar a cabo en el próximo curso según los informes de seguimiento y acreditación.

El SGC, a través del Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC, las Comisiones de Calidad de las dos Facultades y, específicamente en el caso del Máster, la Comisión Académica Intercentros del Máster, permite realizar todos los procedimientos de Seguimiento, Renovación de la Acreditación y elaboración de Planes de Mejoras. La Evaluación para la Renovación de la Acreditación que se realizó para el Máster en el año 2015, con un resultado favorable, establecía una serie de recomendaciones para la mejora del título. El Plan de Mejoras elaborado recogió dichas recomendaciones y se implantó en los cursos siguientes, tal y como consta en el IS 2015-2016 y en el IS 2016-2017 y en este propio Informe. A partir del análisis de las Acciones de Mejora Ejecutadas, que se realiza en los diferentes criterios implicados en este propio Informe de Renovación para la Acreditación, se da cuenta de los resultados alcanzados, lo que permite analizar su grado de eficacia.

### **3.3.- El SGC implantado se revisa periódicamente para analizar su adecuación y, si procede, se establecen las mejoras oportunas.**

Aspectos a valorar:

- El análisis y revisión del SGC, en el que participan todos los grupos de interés, deriva en planes de mejora (responsables, calendario de ejecución, etc.).
- Todos los grupos de interés han sido implicados en el proceso de elaboración, implantación y seguimiento de las mejoras del SGC.
- Las evidencias del SGC manifiestan la existencia de una cultura de calidad consolidada en el centro que contribuye a la mejora continua.

#### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

Los diferentes grupos de interés participan en la recogida de datos necesarios para el seguimiento, así como en la mejora del título a través de los distintos procedimientos (a través de la Comisión Académica Intercentros y de la relación con los Coordinadores del Título). Esta información es la base para la valoración de las Acciones de Mejora Ejecutadas, así como para el establecimiento de las nuevas Acciones de Mejora que puedan resultar necesarias. Específicamente, se realizaron las siguientes encuestas de satisfacción a los siguientes grupos, con las siguientes tasas de respuesta:

- *Satisfacción de los estudiantes con las prácticas externas* (43% en total, 50% en Santiago y 40% en Lugo).
- *Satisfacción de los tutores profesionales con los programas de prácticas externas* (33% en total, 50% en Santiago y 23% en Lugo).

- *Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas (100%).*
- *Satisfacción de los egresados del título (26% en total, 25% en Santiago y 27% en Lugo).*
- *Satisfacción del alumnado con la docencia recibida (63% en total, 70% en Santiago y 55% en Lugo).*
- *Satisfacción del profesorado con la docencia impartida (50% en total, 33% en Santiago y 67% en Lugo).*
- *Satisfacción del personal de administración y servicios con el trabajo desarrollado (27% en Santiago y 50% en Lugo).*

Como puede observarse, todos los grupos de interés fueron implicados en el proceso de seguimiento de las mejoras del Máster, obteniéndose una mejora significativa en la participación en casi todos los grupos, aunque la USC deberá seguir incidiendo en los próximos años para consolidar los porcentajes de participación. En los próximos apartados se analizarán los índices de satisfacción obtenidos. Precisamente, en la Evaluación para la Renovación de la Acreditación anterior se hizo constar la necesidad de incidir en los diferentes grupos de interés para la recogida de datos de las diferentes encuestas de satisfacción, lo cual se venía haciendo y, adicionalmente, se ejecutó como acción de mejora.

Con este soporte básico, mejorado a lo largo de los últimos cursos académicos en el marco de la implantación del EEES, se puede decir que se ha alcanzado, después de 9 ediciones finalizadas de este título, una importante mejora continua desde el inicio do Máster, tal y como se puede observar en los diferentes apartados del presente Informe, así como una verdadera cultura de calidad que trata de ser integradora con todos los grupos de interés implicados en el Máster en su 10ª edición y en las ediciones futuras. Los propios Informes de Seguimiento, así como el anterior Informe del Máster resultante de la Evaluación para la Renovación de la Acreditación, reflejan esa mejora continua como resultado de todos los esfuerzos de evaluación, reflexión y mejoras realizado a lo largo de las diferentes ediciones del Máster.

### **CONCLUSIONES**

Por todo lo anterior, y en base a los esfuerzos realizados a partir del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación y a partir del proceso anual de Seguimiento, los responsables del título consideran, para ambos campus, que se alcanzan los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio. Sin embargo, en base a la valoración realizada y a las sugerencias efectuadas en la anterior Evaluación para la Renovación de la Acreditación, se proponen las siguientes acciones de mejora para continuar con este proceso de mejora continua.

### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

**AM01.** Una vez aprobado el procedimiento para la evaluación docente por órganos competentes (programa Docencia), difundir la convocatoria entre el personal docente del título y fomentar la participación en la misma.

**AM02.** Diseñar e implantar un protocolo que sistematice el funcionamiento de la Comisión Académica Intercentros del MUDE, de modo que se indiquen los procedimientos relativos a los diferentes procesos de desarrollo del Máster (criterios y oferta de plazas, asignación de TFMs, convocatoria de prácticas externas, tribunales de evaluación de TFMs, etc.), en el marco de lo que establezcan los SGC de los centros.

## DIMENSIÓN 2. RECURSOS

### CRITERIO 4. RECURSOS HUMANOS

Estándar: El personal académico y de apoyo es suficiente y adecuado de acuerdo con las características del título y el número de estudiantes.

Analizar y valorar la adecuación del personal académico y de apoyo que participa en el título objeto de evaluación.

#### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	USC	MUDE	SANT.	LUGO
IN24M-PS-01	Porcentaje de Personal Docente Investigador (PDI) con sexenios sobre el PDI total con docencia en el título (%)	<b>82,45</b>	<b>64,71</b>	75,00	40,00
IN25M-PS-01	Porcentaje de PDI doctor sobre el PDI total (%)	<b>87,49</b>	<b>69,70</b>	66,67	75,00
IN26M-PS-01	Porcentaje de PDI funcionario sobre el PDI total (%)	<b>58,91</b>	<b>33,33</b>	38,10	25,00
IN28-PS-01	Satisfacción media del PDI con las actividades formativas desarrolladas	<b>4.42</b>	-	-	-
IN29-PS-01	Satisfacción media de PAS con las actividades formativas desarrolladas		-	3,99	3,99
IN31M-PS-01	Media de alumnos por grupo de teoría	<b>16,41</b>	<b>12,42</b>	13,06	11,73
IN32M-PS-01	Media de alumnos por grupo de docencia interactiva	<b>17,72</b>	<b>13,34</b>	13,89	12,76
IN46M-S01-PM-01	Satisfacción del alumnado con la docencia recibida (1-5)		<b>4,21</b>	4,07	4,36
IN47M-S01-PM-01	Satisfacción del profesorado con la docencia impartida (1-5)		<b>4,20</b>	3,99	4,33

**EVOLUCIÓN DE INDICADORES: ver INFORME DE INDICADORES**

#### PLAN DE MEJORAS DERIVADO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO: EJECUTADAS

**AM.ACRED.10.** Difusión a los profesores pertenecientes al cuadro docente del Máster de todas aquellas actividades relacionadas con la investigación (convocatoria de cursos de formación e innovación docente con un perfil más investigador, convocatorias de proyectos de investigación, convocatorias de ayudas para la realización de estancias de investigación, call for papers de congresos y reuniones científicas, o call for papers de revistas académicas nacionales e internacionales, entre otros), con la finalidad de informar al profesorado y fomentar su participación en dichas actividades investigadoras.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Desde los centros y departamentos se hizo un esfuerzo por canalizar información interna y externa a la USC relativa a las actividades científicas relacionadas con la investigación, con la finalidad de informar al profesorado y fomentar su participación en las mismas. Este esfuerzo complementa la divulgación de información de interés científico divulgado por la Vicerrectoría de Investigación e Innovación a través de su Boletín de Información.

#### BUENAS PRÁCTICAS

- Promover entre el estudiantado, los egresados, el PDI y el PAS la participación en las encuestas de satisfacción, así como en los tutores académicos y profesionales de las prácticas.
- Para mejorar los indicadores del criterio Recursos Humanos, se promoverá la participación del PDI y del PAS en Programas de Formación e Innovación Docente organizadas por la Universidad.

## **ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES**

**4.1.- Personal académico. El título cuenta con profesorado suficiente y su cualificación es la adecuada, teniendo en cuenta las características del plan de estudios, las modalidades de impartición y las competencias que deben alcanzarlos estudiantes.**

Aspectos a valorar:

- El profesorado que participa en el título cuenta con el nivel de cualificación (experiencia docente e investigadora) exigido para la impartición del mismo y es acorde con las previsiones que se incluyeron en la memoria verificada. Se revisará especialmente el perfil del personal académico asignado a primer curso de títulos de Grado, a prácticas externas y asociado a Trabajo Fin de Grado o Trabajo Fin de Máster.
- El profesorado es suficiente para desarrollar las funciones y atender a todos los estudiantes.
- La institución ofrece oportunidades al profesorado para actualizarse y continuar con su formación con el objetivo de mejorar la actividad docente.
- Participación del profesorado en programas de movilidad.
- En su caso, la Universidad ha hecho efectivos los compromisos incluidos en la memoria de verificación del título relativos a la contratación y mejora de la cualificación docente e investigadora del profesorado.

**Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

Los indicadores indican el elevado nivel de experiencia docente del cuadro de PDI (con una experiencia docente acumulada de 67 tramos de experiencia docente o quinquenios), que el PDI con sexenios sobre el total alcanza un 65%, que el PDI doctor sobre el total prácticamente alcanza el 70% sobre el total, mientras que el PDI funcionario sobre o total alcanza un 33% sobre el total. Salvo este último indicador y a pesar de que estos niveles son inferiores con respecto a las medias de la USC, estos valores mejoran los alcanzados en años anteriores en cuanto a los porcentajes de profesores con sexenios y con doctores sobre el total. Esto indica la elevada implicación del personal vinculado al Máster, a pesar del envejecimiento y de la precariedad de la plantilla de la USC a lo largo de los últimos años, lo que refleja la necesidad de que la USC refuerce su política de estabilización, promoción y apoyo del PDI en las áreas con docencia en el Máster en Dirección de Empresas: Organización de Empresas, Comercialización e Investigación de Mercados, y, finalmente, Economía Financiera y Contabilidad.

De este modo, la valoración alcanzada es positiva, porque aun reconociendo que la dotación de profesorado y su nivel de formación, especialización y dedicación es completamente adecuado para la consecución de los objetivos del Máster, considerando además la experiencia docente acumulada de este cuadro, un año más se constata que el cuadro docente refleja necesariamente las limitaciones de los departamentos que lo aportan: tanto Organización de Empresas y Comercialización como Economía Financiera y Contabilidad han padecido en los últimos años un notable exceso de carga docente provocada por la implantación completa de los nuevos grados y másteres, por una parte, y la amortización de plazas derivada de las bajas permanentes y unida a la nula reposición de las mismas como consecuencia de la situación económica de crisis y a los ajustes de las diferentes administraciones públicas. Esto incrementó la carga de trabajo destinada a las tareas docentes y dificultó enormemente el desarrollo normal de la actividad investigadora. Por otra parte, las limitaciones presupuestarias están impidiendo la entrada y consolidación de nuevos profesores que pudiesen permitir ampliar las plazas ofertadas (deshaciendo grupos) y añadir plazas con un perfil docente e investigador que pudiesen reforzar los aspectos más débiles en este ámbito del cuadro docente.

Este aspecto ya se reflejó en la anterior Evaluación para la Renovación de la Acreditación, y se ejecutó

una acción de mejora con la finalidad de potenciar e incentivar la carrera investigadora del cuadro docente. Los indicadores de este ámbito muestran un 70% de Profesores Doctores y casi dos tercios del PDI con sexenios (un 65% del PDI), lo que indica que la USC debe reforzar su política en este ámbito.

Por otra parte, en este ámbito, el PDI manifestó un elevado nivel de satisfacción con las actividades formativas desarrolladas (un 4,42 para el global de la universidad, no disponiendo del dato desagregado para el Máster), lo que indica que la oferta de la universidad de actividades formativas orientadas a mejorar la cualificación de su PDI alcanza una elevada aceptación. Precisamente, la USC proporciona dicha formación a través del Programa de Formación e Innovación Docente, desarrollado desde hace más de 10 años. El porcentaje de PDI con docencia no Máster que realizó algún curso de formación organizado por la Universidad fue del 24% en Santiago y 42% en Lugo.

Las medias de alumnos de grupos expositivos e interactivos fueron prácticamente iguales a las medias de la universidad: por grupo de teoría, frente a los 16,41 alumnos de la USC el MUDE tuvo 12,42 alumnos (13,06 en Santiago y 11,73 en Lugo), y por grupo de docencia interactiva, frente a los 17,72 alumnos de la USC el MUDE tuvo 13,34 alumnos (13,89 en Santiago y 12,76 en Lugo). Se debe resaltar que en todas las materias hay un solo grupo en Santiago y un solo grupo en Lugo, que acoge a todos los matriculados.

Finalmente, el grado de satisfacción de los estudiantes con la docencia recibida (4,21 en el máster, 4,07 en Santiago y 4,36 en Lugo sobre 5,00), y del profesorado con la docencia impartida (4,20 en el máster, 3,99 en Santiago y 4,33 en Lugo sobre 5,00) alcanzó niveles elevados, lo que refleja un elevado nivel de implicación del profesorado, así como un elevado grado de aceptación de los alumnos en cuanto a la docencia recibida.

#### **4.2.- Personal de apoyo (personal de administración y servicios, técnicos de apoyo a la docencia, etc.). El título cuenta con personal de apoyo suficiente y su cualificación es la adecuada, teniendo en cuenta las características del plan de estudios.**

Aspectos a valorar:

- El personal de apoyo es suficiente para desarrollar las funciones y atender a todo el personal docente y estudiantes.
- El personal de apoyo que participa en el título cuenta con el nivel de cualificación exigido y es acorde con las previsiones que se incluyeron en la memoria verificada.
- En su caso, la Universidad ha hecho efectivos los compromisos incluidos en la memoria de verificación del título relativos a la contratación y mejora del personal de apoyo.
- La institución ofrece oportunidades al personal de apoyo para actualizarse y continuar con su formación con el objetivo de mejorar su labor de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### **Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:**

El personal de apoyo (PAS) con el que cuentan los centros y las unidades administrativas de la USC necesarios para el buen desarrollo del Máster en Dirección de Empresas cumplen con los requisitos necesarios para llevar a cabo la gestión adecuada de los diferentes procesos administrativos en los que se involucra, contando con la cualificación adecuada para el buen desarrollo de sus funciones.

La asistencia del PAS a cursos de formación es necesaria para ayudar a la mejora de la gestión del centro en el que prestan sus servicios. El porcentaje de PAS que realizó algún curso de formación organizado por la Universidad fue del 67% del PAS en la Facultad de Santiago y del 100% en la



Facultad de Lugo en el curso 2015/2016.

Por otra parte, también se realizó una *encuesta de satisfacción del PAS* durante este curso, alcanzando porcentajes de respuesta de un 50% del PAS en la Facultad de Santiago y de un 86% en la Facultad de Lugo. En este caso, la satisfacción global señalada por el PAS en relación a la formación recibida alcanzó una valoración de 3,99 en Santiago y 3,99 en Lugo, lo que supone un incremento significativo con respecto al año anterior. Finalmente, en relación al grado de satisfacción del PAS con el trabajo desarrollado, los PAS mostraron unos valores que varían entre los 4,25 puntos en Santiago y los 4,67 en Lugo, también alcanzando un incremento significativo con respecto al año anterior (y situándose por encima de la media USC, 3,88).

### **CONCLUSIONES**

Por todo lo anterior, y en base a los esfuerzos realizados a partir del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación y a partir del proceso anual de Seguimiento, los responsables del título consideran, para ambos campus, que se alcanzan e incluso mejoran los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio, impulsadas en parte por las acciones de mejora ejecutadas en este criterio, a pesar de que se aprecian dificultades para que la universidad refuerce las políticas de personal orientadas al cumplimiento de los indicadores relativos a recursos humanos y a su progresiva mejora, lo que apunta a la necesidad de mejoras conducente a un reforzamiento del cuadro de personal y un mayor nivel de homogeneidad. De este modo, en base a la valoración realizada no se proponen acciones de mejora.

### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

NO HAY.

## CRITERIO 5. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

Estándar: Los recursos materiales y servicios puestos a disposición del desarrollo del título son los adecuados en función de la naturaleza, modalidad del título, número de estudiantes matriculados y competencias a adquirir por los mismos.

Analizar y valorar si los recursos materiales y servicios puestos a disposición de los estudiantes son los adecuados a las necesidades del título.

### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	MUDE	SANT.	LUGO
IN33M-PS-03	Grado de satisfacción de los egresados con los servicios (1-5)	4,00	4,08	3,92

**EVOLUCIÓN DE INDICADORES: ver INFORME DE INDICADORES**

### BUENAS PRÁCTICAS

- Mejora y actualización de los contenidos de la página web de los centros (infraestructuras, planos de las facultades, servicios, TFM, prácticas).
- Poner a disposición del alumnado de la facultad espacios de docencia y de trabajo del estudiantado identificados como espacios de utilización para el Máster.
- Promover entre el estudiantado, los egresados, el PDI y el PAS la participación en las encuestas de satisfacción, así como en los tutores académicos y profesionales de las prácticas.

### ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES

5.1.- Los recursos materiales, infraestructuras y servicios puestos a disposición de los estudiantes y el profesorado son suficientes y adecuados a las características del plan de estudios, las modalidades de impartición y las competencias que deben alcanzar los estudiantes.

Aspectos a valorar:

- Las infraestructuras destinadas al proceso formativo son las adecuadas en función de la naturaleza y modalidad del título. Se prestará especial atención a la disponibilidad de aulas, salas de estudios, aulas de informática y recursos informáticos, laboratorios, salas de reuniones, biblioteca, ...
- Los recursos materiales, puestos a disposición de los estudiantes, son los adecuados en función de la naturaleza y modalidad del título y las competencias a adquirir por los mismos y éstos coinciden con las previsiones que se incluyeron en la memoria de verificación. Se prestará especial atención a la disponibilidad de equipamiento y material científico, técnico, asistenciales y artístico, (dependiendo de la tipología de enseñanza), ...
- Aplicación de las normativas de accesibilidad universal y diseño para todos, seguridad, salud y medio ambiente y conocimiento de las mismas por los agentes implicados.
- Los fondos bibliográficos, recursos documentales,... son suficientes y están actualizados.
- En su caso, la Universidad ha hecho efectivos los compromisos incluidos en la memoria de verificación del título relativos a la creación, puesta en marcha o utilización de nuevas infraestructuras o servicios externos a la Universidad.
- Los servicios de orientación académica (selección de asignaturas, problemas de aprendizaje, necesidades especiales, alojamiento,...) y orientación profesional puestos a disposición de los estudiantes son apropiados para dirigirlos y orientarlos en estos temas.
- Los servicios de atención al estudiante (documentación, informes de calificaciones, actas, certificados académicos, tramitación de solicitudes de convalidaciones o de traslado,...) puestos a su disposición son apropiados para dirigirlos y orientarlos en estos temas.
- Los programas de acogida y apoyo al estudiante le orientan en el funcionamiento de la institución.
- Teniendo en cuenta las diferentes modalidades de impartición del título, se analiza y revisa el grado de adecuación, para la consecución de las competencias por parte de los estudiantes, de las infraestructuras

tecnológicas y servicios tanto en el centro responsable del título como, en su caso, en centros externos (centros de prácticas, empresas, centros asociados, etc.).

- En el caso de que el título contemple la realización de prácticas externas, las instalaciones donde se realizan son adecuadas para la adquisición de las competencias.

#### Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:

La satisfacción de los egresados con los servicios es positiva y superior a la del año anterior, alcanzando un 3,94 sobre 5,00 (4,00 en Santiago y 3,93 en Lugo), lo que indica una buena valoración de los egresados del título en relación a los servicios proporcionados desde la universidad en general, y dende los centros en particular.

En el caso del profesorado, cabe destacar que el PDI está satisfecho con los medios disponibles: con el material y servicios de apoyo a la docencia (4,58 de valoración global, 4,57 en Santiago y 4,58 en Lugo) y cuenta con los recursos necesarios para la docencia (4,66 de valoración global, 4,57 en Santiago y 4,75 en Lugo).

Satisfacción del profesorado con la docencia impartida	MUDE	SANT	LUGO
Material y servicio de apoyo a la docencia en la Universidad para el desarrollo de la docencia (fondos bibliográficos y audiovisuales, aulas virtuales, aulas de informática, espacios de trabajo...) son adecuados	4,58	4,57	4,58
Recursos disponibles en el centro para la docencia (soportes multimedia, TICs, aulas/laboratorios...)	4,66	4,57	4,75

Por su parte, en la encuesta de satisfacción al Personal de Administración e Servicios realizada por la USC, en Santiago el PAS manifiesta un 3,50 de nivel de satisfacción en relación a los espacios destinados a sus funciones, y un 2,75 en cuanto a los recursos necesarios para el desarrollo de sus funciones, mientras que en el caso de Lugo el PAS manifiesta un 5,00 de nivel de satisfacción en relación a los espacios destinados a sus funciones, y un 5,00 en cuanto a los recursos necesarios para el desarrollo de sus funciones. Estos indicadores muestran una mejora con respecto al año anterior.

Satisfacción del PAS con los espacios y recursos disponibles	USC	SANT	LUGO
Espacios destinados al desarrollo y coordinación de las funciones de los PAS	3,81	3,50	5,00
Recursos necesarios para el desarrollo de las funciones	3,67	2,75	5,00

En la Memoria del título se expone que la Facultad dispone de una infraestructura con espacios y equipamientos necesarias para desarrollar las actividades formativas previstas en el título que se revisan periódicamente y en las que se acomete el mantenimiento preciso para conservarlos en buen estado de uso. No constan compromisos incluidos en la memoria de verificación del título relativos a la creación, puesta en marcha o utilización de nuevas infraestructuras o servicios externos a la Universidad.

En ambos centros, Santiago y Lugo, existe una comisión de Asuntos Económicos e Infraestructuras que toma decisiones relativas a las necesidades de infraestructuras do centro. Esta comisión está formada por representantes del equipo decanal, profesorado, PAS y alumnado y se siguen los procedimientos descritos en el SGIC del centro.

En los cursos 2017-18 se procedió del mismo modo que a lo largo de los últimos cursos, a hacer un análisis y revisión de las carencias y necesidades de mejora en el ámbito de los recursos e infraestructuras necesarias para el desarrollo de la docencia adecuadas para la docencia de calidad en el ámbito del EEES.

Por las distintas peculiaridades de los centros donde se imparte el título, procedemos a hacer un análisis

individual de los recursos materiales y servicios con los que cuenta cada centro.

### **Santiago**

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales está ubicada en un edificio que, si bien dispone de las tecnologías necesarias para la enseñanza/aprendizaje en el Espacio Europeo de Educación Superior, en términos de infraestructuras y mobiliario presenta varias carencias tanto en equipamiento como en la estructura del edificio. No obstante, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales está adaptada a las personas con diversidad funcional. Así, cuenta con plazas de aparcamiento reservadas a personas con movilidad reducida, ascensores, rampas de acceso, servicios adaptados, puertas de doble hoja en las aulas, seminarios, etc., que facilitan la accesibilidad al edificio sin limitación alguna por razón de deficiencia, discapacidad o minusvalía. Por otra parte, dispone de las infraestructuras y de las tecnologías necesarias para la enseñanza/aprendizaje en el Espacio Europeo de Educación Superior. El acceso a internet por cable o por Wifi, está disponible en toda la Facultad.

Para invertir de la mejor forma posible los escasos recursos disponibles se siguió agilizando el funcionamiento de la comisión de asuntos económicos e infraestructuras, en la que participan profesorado, PAS y alumnado, y que decide teniendo en consideración los recursos con que cuenta la Facultad, el reparto del presupuesto y la contratación de determinadas obras o adquisiciones de materiales y recursos. El procedimiento a seguir pasa, en primer lugar, por la detección de necesidades para, a continuación, establecer un orden de prioridades; el objetivo y llevar a cabo las acciones necesarias para el mantenimiento de las infraestructuras y servicios que garanticen el buen funcionamiento del centro.

La web de la Facultad dispone de un directorio propio donde se indica el número de despacho del profesor para facilitar el acceso a la información al alumnado. También se dispone de un acceso con información de los espacios del centro: [http://www.usc.es/gl/centros/ecode/infraestructuras\\_servizos.html](http://www.usc.es/gl/centros/ecode/infraestructuras_servizos.html).

Se continuaron realizando acciones de mejora y actualización de los contenidos de la página web del centro (infraestructuras, planos de la facultad, servicios, TFM, prácticas externas, movilidad), así como el mantenimiento actualizado del blog de la Facultad con información de las actividades.

La Facultad de CC Económicas y Empresariales cuenta con 7 aulas de informática para docencia con 116 ordenadores conectados a la red, lo que representa el 11,28% en relación a los estudiantes matriculados (1.028). También dispone de un aula para libre disposición de alumnos con 20 ordenadores conectados a la red. El relevo de equipos obsoletos por otros nuevos es una acción que se realiza de forma continua en el tiempo y a la que se destinan numerosos recursos.

Durante el curso académico 2017-2018 la Facultad puso en marcha una acción de mejora establecida en el Informe de Acreditación del Grado en ADE (AM-4). En este sentido, se procedió a la adquisición de sillas para aulas de docencia (tradicional y de informática), instalación de nuevas pizarras en aulas de docencia tradicional, instalación de un nuevo cañón en el aula C y actuaciones en las ventanas de dicha aula para favorecer la visión del proyector mediante la colocación de vinilos, cambio de cableado para conectar el portátil al proyector en varias aulas así como instalación de placas con conexión HDMI y la puesta en funcionamiento de zona wifi en el aula de informática pública.

La mayoría de la información sobre infraestructuras, la web del centro incluye también un apartado de

Planos de la Facultad ([https://www.usc.es/gl/centros/ecoade/infraestructuras\\_servizos.htm](https://www.usc.es/gl/centros/ecoade/infraestructuras_servizos.htm)) donde se puede consultar la situación de los despachos de los profesores, de las aulas, de los seminarios, de las aulas de informática, del Decanato, etc., y también un apartado de servicios de interés para el alumnado y de los recursos de que dispone en este ámbito ([http://www.usc.es/gl/centros/ecoade/modules/destacados/news\\_0005.html](http://www.usc.es/gl/centros/ecoade/modules/destacados/news_0005.html)). Además, la Facultad a través de Xescampus ha establecido un mecanismo de reserva de espacios accesible desde la secretaría virtual del profesorado.

### **Lugo:**

La Facultad de ADE está ubicada en un edificio moderno, funcional y adaptado a las personas con discapacidad. Dispone de las infraestructuras y de las tecnologías necesarias para la enseñanza/aprendizaje en el Espacio Europeo de Educación Superior. El acceso a internet, por cable o por Wifi, está disponible en toda la Facultad, tal y como se puede observar en el espacio web donde figuran todos los recursos materiales con los que cuenta el centro (<http://www.usc.es/gl/centros/empresas/recursosmateriais.html>).

A mayores de la información sobre infraestructuras, la web del centro incluye también un apartado de Planos de la Facultad onde se puede consultar la ubicación de los despachos de los profesores, de las aulas, de los seminarios, de las aulas de informática, del Decanato, etc. (<http://www.usc.es/gl/centros/empresas/planos.html>) y también un apartado de servicios de interés para el alumnado (<http://www.usc.es/gl/centros/empresas/servizos.html>). Además, la Facultad a través de Xescampus tiene establecido un mecanismo de reserva de espacios accesible desde la secretaría virtual del profesorado.

En lo que se refiere a infraestructuras informáticas, consideramos que la Facultad está bien dotada en materia de infraestructuras, con 3 aulas de informática dotadas con ordenadores destinada a la docencia con un total de 92 ordenadores, y un aula de acceso libre con 10 equipos informáticos.

En el curso 2017-18 la facultad adquirió 10 ordenadores para las aulas de informática, de docencia y despachos del profesorado para sustituir los que estaban más obsoletos, siendo este relevo progresivo de ordenadores antiguos una propuesta de mejora a realizar en el presente curso. También se adquirieron 11 monitores para despachos del profesorado y aulas de docencia, tres impresoras para el profesorado, 2 videoproyectores (un portátil y otro para el aula de informática 2), una pizarra para el aula de informática 4 y 21 discos duros SSD para mejorar los equipos de las aulas de informática. En el curso 2017-18 se unieron las aulas de informática 2 y 3 para ampliar el número de puestos de informática hasta 40 y se creó una nueva aula de informática con 20 equipos informáticos. Además, se creó una sala de trabajo en grupo con capacidad para 40 personas.

Volviendo al análisis conjunto de los dos centros donde se imparte el título, y en relación a otros servicios, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales cuenta con una biblioteca propia, en tanto que la Biblioteca habitual de la Facultad de ADE es la Biblioteca Intercentros del campus de Lugo, situada a escasos metros de la propia Facultad. Según los últimos datos disponibles, la Biblioteca de Económicas contó en el último curso con 348 puestos de lectura y la de Intercentros con 1715 puestos de lectura repartidos en 9 salas, concentrándose la mayoría de los fondos bibliográficos de interés para nuestro alumnado en la sala de Ciencias Sociales. Además, el alumnado de la titulación tiene acceso a todos

los fondos bibliográficos que oferta la red de bibliotecas de la USC, no solo en papel sino también en formato electrónico a través de BUGALICIA. En el caso de la biblioteca de la Facultad de Santiago, cuenta también con un depósito de monografía (piso primer semisótano), una hemeroteca con 23 puestos de lectura (segundo semisótano), 8 terminales para acceso al catálogo automatizado (CAPEL), fotocopidora y PC para acceso a las bases de datos en CD-ROM. Los principales fondos de alumnos (4.170 volúmenes) están colocados en libre acceso en la Sala de lectura. En la Hemeroteca pueden consultarse los fondos más recientes de más de 3100 revistas, 500 de las cuales están en los expositores, organizadas por materias, por tratarse de los títulos de mayor actualidad y para facilitar el descubrimiento a las personas interesadas en un mismo campo.

En la información pública se da cuenta de los servicios de orientación académica disponibles. La USC cuenta con diferentes servicios de orientación académica y profesional y de atención al estudiante que consideramos adecuados tanto para estudiantes de la USC, extranjeros y egresados (programas de apoyo al estudiante como las jornadas de acogida y orientación, plan de acción tutorial, programa de mentoring, servicios para visitantes, oficina de apoyo a personas con discapacidad, bolsas y ayudas...). Estas iniciativas tienen por objeto lograr, a través de una atención personalizada al estudiante, la mejora en su labor de aprendizaje. Por su parte, el Área de Orientación Laboral lleva a cabo diversas actuaciones dirigidas a apoyar y orientar al estudiante en la búsqueda de empleo, para mejorar su empleabilidad y favorecer la inserción laboral, contando asimismo con una bolsa de empleo.

La Universidad también pone al servicio del alumnado y del profesorado el área de Valorización, Transferencia y Emprendimiento. Esta área va dirigida, entre otros, a emprendedores de la comunidad universitaria que tengan interés en poner en marcha un nuevo proyecto empresarial basado en el conocimiento. Una de las posibles salidas laborales de los graduados en ADE es precisamente emprender, por eso desde los centros se organizan charlas de emprendimiento en colaboración con este servicio de la universidad y se dan a conocer y se intentan dinamizar todos los programas de emprendimiento que ponen en marcha la universidad por ella misma o en colaboración con otras entidades, tales como el Programa ARGOS, el Programa Explorer, patrocinado por el banco Santander, Akademia de la Fundación Bankinter y el Concurso de Ideas Innovadoras que organiza Uninova.

La Universidad proporciona diferentes servicios de atención a los estudiantes. En la prestación de estos servicios la Facultad de ADE actúa coordinadamente con las distintas unidades centralizadas. Sin que pretenda ser una enumeración exhaustiva, podemos destacar las siguientes prestaciones: información y orientación, gestión académica (reconocimientos de estudios, trabajos de fin de grado y fin de máster, actas de examen, cambio de grupo de clases, etc.), programas de movilidad y prácticas externas.

### **CONCLUSIONES**

Por todo lo anterior, y en base a las acciones de mejora y buenas prácticas desarrolladas, los responsables del título consideran, para ambos campus, que se alcanzan los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio. Sin embargo, es necesario realizar un mantenimiento y actualización de infraestructuras que garanticen el correcto funcionamiento de los centros, proponiendo la siguiente acción de mejora.

### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

**AM03.** Renovación de recursos materiales de los centros (aulas, espacios de trabajo, redes Wifi, etc).

## DIMENSIÓN 3. RESULTADOS

### CRITERIO 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Estándar: Los resultados de aprendizaje alcanzados por los titulados son coherentes con el perfil de egreso y se corresponden con el nivel del MECES de la titulación.

Analizar los resultados de aprendizaje alcanzados por los estudiantes y si son coherentes con el perfil de egreso y se corresponden con el nivel del MECES del título.

### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	USC	MUDE	SANT.	LUGO
IN19M-PC-09	Satisfacción de los estudiantes con los programas de prácticas externas (1-5)	-	<b>4,09</b>	4,04	4,12
IN20M-PC-09	Satisfacción de los tutores externos con los programas de prácticas externas (1-5)	-	<b>4,29</b>	4,38	4,17
IN21M-PC-09	Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas (1-5)	-	<b>4,80</b>	5,00	4,60
IN34M-S01-PM-01	Tasa de rendimiento (%)	<b>89,32</b>	<b>87,03</b>	88,69	85,21
IN35M-S01-PM-01	Tasa de éxito (%)	<b>98,79</b>	<b>97,41</b>	96,55	98,42
IN36M-S01-PM-01	Tasa de evaluación (%)	<b>90,41</b>	<b>89,34</b>	91,86	86,57
IN42M-S01-PM-01	Grado de satisfacción general de los egresados con la titulación (1-5)	-	<b>3,49</b>	3,91	3,06
IN46M-S01-PM-01	Satisfacción del alumnado con la docencia recibida (1-5)	-	<b>4,21</b>	4,07	4,36

**EVOLUCIÓN DE INDICADORES: ver INFORME DE INDICADORES**

### BUENAS PRÁCTICAS

-Participación en seminarios, conferencias y charlas-debate, tanto dentro como fuera del ámbito de la propia Universidad, sobre temáticas complementarias a las materias del Máster impartidos por profesionales dirigidas a complementar la adquisición de competencias.

- Promover entre el estudiantado, los egresados, el PDI y el PAS la participación en las encuestas de satisfacción, así como en los tutores académicos y profesionales de las prácticas.

-Desarrollo de actividades complementarias prácticas (cursos, talleres... ) orientados a la adquisición de competencias transversales de interés para los futuros egresados.

-Para incrementar el grado de formalización en la planificación de las enseñanzas, se procurará promover para todas las materias la elaboración y publicación en el campus virtual de las guías docentes detalladas.

-Para incrementar entre los estudiantes tanto la utilización del campus virtual como el nivel de satisfacción con dicha utilización, se promoverá la estandarización de la información y contenidos a proporcionar mediante el campus virtual por parte de las diferentes materias.

-Continuar la búsqueda y selección de empresas con las que establecer convenios de colaboración, pues se constató, entre los alumnos, una predilección creciente por la orientación profesional, a la vez que se incrementa la dificultad en conseguirlo, al observar un descenso en las empresas dispuestas a colaborar, como consecuencia del entorno económico.

### ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES

## 6.1.- Los estudiantes al finalizar el proceso formativo han adquirido las competencias previstas para el título.

Aspectos a valorar:

- El desarrollo de las actividades académicas, metodologías docentes, sistemas de evaluación y calificación contribuyen a la consecución y valoración de los resultados de aprendizaje previstos.
- Los resultados de aprendizaje alcanzados satisfacen los objetivos del programa formativo y se adecúan al nivel MECES.
- Los resultados de aprendizaje se tienen en cuenta para la revisión y mejora del plan de estudios.

### Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:

Las diferentes materias que componen el Plan de estudios del Máster en Dirección de Empresas están orientadas a garantizar que el alumnado adquiera las habilidades y conocimientos, teóricos y prácticos, relativos a todas las formulaciones de demanda mencionadas en el perfil idóneo. Consideramos que el diseño del Plan de estudios cumple tales características. Adicionalmente, los esfuerzos realizados a través de las acciones de mejora ejecutadas como consecuencia del proceso de Seguimiento y, específicamente, del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación, permitió alcanzar un elevado nivel de ajuste entre lo realizado y lo establecido en la Memoria y un elevado nivel de coordinación entre campus, áreas y materias, alcanzando la unificación de la programación docente de cada una de las diferentes materias, así como del material de apoyo empleado a través del campus virtual, por lo que se puede decir que se han logrado buenos resultados en cuanto a esta unificación. De este modo, las acciones de mejora ejecutadas, orientadas a incrementar el grado de formalización en la planificación de las enseñanzas mediante la publicación en la web de los centros de la programación docente de todas las materias, permitieron incrementar la coordinación entre los dos campus así como la planificación y el ajuste del desarrollo de las actividades formativas, metodologías docentes, sistemas de evaluación y cualificación en base a lo establecido en la Memoria de Verificación del Título, de modo que se pueda garantizar que contribuyen a la consecución y valoración de los resultados de aprendizaje previstos.

Respecto al logro de las competencias específicas, generales y transversales que recoge la Memoria, además de la evaluación que se realiza de modo directo en cada una de las diferentes Materias (de nivelación, obligatorias y optativas) y del Trabajo Fin de Máster, en particular en el caso de las Prácticas Externas, su consecución es evaluada de modo indirecto (mediante los informes remitidos por los tutores de las empresas en las que los alumnos hicieron las prácticas). Todas estas evidencias, como se recoge en las correspondientes actas de evaluación y como se puede inferir a partir del último criterio de este informe (tasas de éxito), apuntan a que el Máster proporciona un nivel adecuado de las competencias deseadas a sus alumnos en los dos campus en los que se imparte (alcanzando niveles del 100% en casi todas las materias), de modo que la tasa de éxito es del 97% en el máster (un 97% en Santiago y un 98% en Lugo), casi a la par de la media de la universidad (98%) y por encima a lo establecido en la Memoria de Verificación del Título.

Adicionalmente a lo anterior, y partiendo de la experiencia desarrollada tras el proceso de Renovación de la Acreditación en el título de Grado en Administración y Dirección de Empresas de ambas Facultades, se considera necesario incluir en los programas de las diferentes materias de un modo detallado los instrumentos y mecanismos a utilizar para asegurar la adquisición de cada una de las competencias a alcanzar por parte del alumnado en dichas materias, lo que será planteado como una



acción de mejora.

Por otra parte, existen competencias necesarias para el futuro desarrollo personal y profesional que no pueden trabajarse en el aula, de modo que las Prácticas externas permiten realizar un tipo específico de actividades formativas que enriquece la adquisición de competencias y, por tanto, el proceso formativo del alumnado. Como ya se señaló en el Criterio 1, un 40% de los estudiantes del campus de Santiago y al 82% de los alumnos del campus de Lugo realizaron prácticas en empresas, formación muy valorada por los alumnos en los títulos de máster, lo que permitió a un porcentaje mayoritario de alumnos desarrollar este tipo de competencias prácticas. De este modo, en relación a las prácticas y tal como se indicó en el apartado 3.3, la satisfacción mostrada por los diferentes grupos implicados en los programas de prácticas externas así lo indica, con niveles prácticamente iguales o superiores a 4,00 sobre 5,00 en los dos campus en cuanto a satisfacción de los estudiantes (4,09), de los tutores profesionales (4,29) y de los tutores académicos (4,80), lo que indica un elevado nivel de eficiencia del programa de prácticas externas en relación a la adquisición de competencias prácticas para complementar el proceso formativo de los estudiantes. En todo caso, mediante el estudio de la inserción laboral puede completarse la valoración deseada, lo que se hace en el próximo criterio 7 a partir de los datos disponibles y de la encuesta de inserción laboral realizada como consecuencia de las Acciones de Mejora.

Además, se puede resaltar que el *grado de satisfacción general de los egresados con el Máster* mantiene los niveles de los años anteriores, alcanzando un valor positivo, un 3,49 (3,91 en Santiago y 3,06 en Lugo), del mismo modo que el *grado de satisfacción del alumnado con la docencia recibida*, que se incrementó este año, alcanzando un 4,21 (4,07 en Santiago y 4,36 en Lugo). Todo esto indica un nivel de satisfacción de los diferentes grupos de interés muy satisfactorio, con niveles similares a la media en los indicadores donde se puede realizar esta comparación, y que consolida los datos obtenidos en ediciones anteriores, lo que refleja el efecto de los esfuerzos de mejora continua realizados y de las acciones de mejora ejecutadas en la satisfacción de los diferentes grupos de interés. Finalmente, se realizaron una serie de actividades complementarias prácticas (cursos, talleres... ) orientadas a la adquisición de competencias transversales de interés para los futuros egresados.

#### LISTADO DE ACTIVIDADES REALIZADAS CURSO 2017/18

##### CAMPUS DE SANTIAGO:

- Xornada "A nova regulación dos mercados financeiros e o seu impacto na empresa", Facultade CC.EE e EE., IEAF Galicia, APD, Fundación ABANCA (12/07/2018)
- Curso de verán "As novas Finanzas no mundo dixital", Facultade CC.EE e EE., IEAF, Fundación ABANCA e Grupo de investigación VALFINAP (04-05/07/2018)
- Conferencia Prof. F.E.Kydland (Premio Nobel de Economía 2004) Programa Conciencia da USC - Fac. CC.EE. e EE. (Salón Nobre do Pazo de Fonseca, 08/06/2018)
- Xornada MÓVETE: Programas de prácticas Internacionais, Recursos e Oportunidades de traballo e mobilidade para a mocidade, Área de Orientación Laboral USC (11/04/2018)
- Congreso "50 Anos de Economía en Galicia", Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais - USC (12-13/04/2018)
- Curso "Fintech, Blockchain e Transformación Dixital do Sector Financeiro", Actividad Formativa del Área de Orientación Laboral USC (04/04/2018)

- XVI Concurso de Ideas Empresariales Innovadoras da USC, Uniemprende - USC (23/03/2018)
- Seminarios Formativos Profesionales, Área de Orientación Laboral USC (14-15/03/2018)
- Seminario "Emprender y montar un negocio", Asociación de Antiguos Alumnos e Amigos da USC (19-20/03/2018)
- Conferencia "Bangladesh: Emerging Tiger in Asia", Vicerrectorado de Internacionalización USC (26/02/2018)
- Jornada sobre Emprendimiento Universitario, FCEE - USC (16/02/2018)
- Coloquios de Economía Aplicada: Análise en Clave Galega, FCEE - USC (15/02/2018)
- Career Test, Universum y USC (01/12/2017)
- Feria Virtual de Empleo de Santiago de Compostela, Tour del Empleo (13-14/12/2017)
- Explorer "Jóvenes con ideas", Evolución Programa Yuzz - AVTE USC (08/12/2017)
- Jornada "Risk Management: cómo afrontar el futuro empresarial", Fundación INADE (30/11/2017)
- III Afterschool "A importancia do traballo en equipo", Moncho Fernández (entrenador del Obradoiro CAB), Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (22/11/2017)
- FORO DE EMPLEO COMPOSTALENT, Instituto para el Desarrollo del Talento Gallego y AIESEC (20/11/2017)
- Jornada Reinvéntate Galicia, AED - Asociación Española de Directivos (24/11/2017)
- P&G CEO Challenge Business Case, Procter & Gamble (26/11/2017)
- Actividades Complementarias Noviembre (50 Aniversario dos Estudos de Economía en Galicia), Facultad CC.EE.y EE. (Noviembre'2017)
- Encuentro APD "De la Universidad a la Empresa", APD - Facultad CC.EE.y EE.(17/11/2017)
- Programa de Prácticas "Empieza en Red 2018", Banco Santander (31/10/2017)
- Concurso para el "Diseño del logotipo del X Aniversario de la Olimpiada Española de Economía", Asociación Olimpiada Española de Economía (13/12/2017)
- Taller e Master Class gratuito sobre "Emprendemento e Innovación", Fundación Aquae y USC (08/11/2017)
- Xornada MÓVETE. Programas de Prácticas Internacionais, Recursos e Oportunidades de Traballo e Mobilidade para a Mocidade, FCEE - USC (26/10/2017)
- 32º Congreso AECOC de Gran Consumo, AECOC (25-26/10/2017)
- Xornada "O sector empresarial en Xapón", Embaixada de Xapón - Centro de Linguas Modernas USC (22/11/2017)
- Jornada ABANCA Talents, ABANCA - FCEE (09/11/2017)
- Programa Encuentro "El mundo que viene" (4ª edición), APD - Asociación para el Progreso de la Dirección (20/10/2017)
- Encuentro "El mundo que viene" (4ª edición), APD - Asociación para el Progreso de la Dirección (20/10/2017)
- Programa EMPREGA-T, USC (03/10/2017)
- Programa ARGOS 2017, AVTE - USC (20/10/2017)
- III Proxecto Mentoring USC Desenvolvemento Profesional, Área de Orientación Laboral USC (05/10/2017)

#### CAMPUS DE LUGO:

- Visita empresa Lactalis:17/10/2017
- Jornada Cultura Emprendedora:19/10/2017
- Charla ABANCA:31/10/2017
- Conferencia Aline Do Carmo Lorenzo:21/11/2017
- Seminario Estrella Galicia:12/12/2017
- Charla Carla Martínez-Climent - Andrea Rey Martí:05/02/2018

– Visita empresa Torre de Nuñez:09/02/2018

### **CONCLUSIONES**

Por todo lo anterior, y en base a las buenas prácticas desarrolladas, los responsables del título consideran, para ambos campus, que se alcanzan los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio. Sin embargo, en base a la valoración realizada se proponen las siguientes acciones de mejora para continuar con este proceso de mejora continua.

### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

**AM04:** Incluir de un modo detallado en los programas de las diferentes materias los instrumentos y mecanismos a utilizar para asegurar la adquisición de cada una de las competencias a alcanzar por parte del alumnado en dichas materias.

## CRITERIO 7. INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y RENDIMIENTO

Estándar: Los resultados de los indicadores del programa formativo son congruentes con el diseño, la gestión y los recursos puestos a disposición del título y satisfacen las demandas sociales de su entorno. Analizar los principales datos y resultados del título y valorar la evolución de un núcleo de indicadores mínimo. Comprobar si los resultados se adecúan a las previsiones y características del título.

### INDICADORES

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	USC	MUDE	SANT.	LUGO
IN19M-PC-09	Satisfacción de los estudiantes con las prácticas externas (1-5)	-	4,09	4,04	4,12
IN20M-PC-09	Satisfacción de los tutores profesionales con las prácticas externas (1-5)	-	4,29	4,38	4,17
IN21M-PC-09	Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas (1-5)	-	4,80	5,00	4,60
IN28-PS-01	Satisfacción media del PDI con las actividades formativas desarrolladas	4,42	-	-	-
IN29-PS-01	Satisfacción media del PAS con las actividades formativas desarrolladas	-	-	3,99	3,99
IN34M-S01-PM-01	Tasa de rendimiento (%)	89,32	87,03	88,69	85,21
IN35M-S01-PM-01	Tasa de éxito (%)	98,79	97,41	96,55	98,42
IN36M-S01-PM-01	Tasa de evaluación (%)	90,41	89,34	91,86	86,57
IN37M-S01-PM-01	Tasa de graduación (%)	84,46	70,27	68,42	72,22
IN38M-S01-PM-01	Duración media de los estudios	1,44	1,34	1,13	1,53
IN41M-S01-PM-01	Tasa de abandono RD 1393 (%)	5,77	7,69	5,26	11,11
IN42M-S01-PM-01	Grado de satisfacción general de los egresados con la titulación (1-5)	-	3,49	3,91	3,06
IN46M-S01-PM-01	Satisfacción del alumnado con la docencia recibida (1-5)	-	4,21	4,07	4,36
IN47M-S01-PM-01	Satisfacción del profesorado con la docencia impartida (1-5)	-	4,20	3,99	4,33
IN48M-PM-02	Tasa de respuesta en la encuesta de satisfacción del alumnado con la docencia recibida (%)	-	62,07	70,37	54,84
IN49-PS-01	Satisfacción del PAS con el trabajo desarrollado	-	-	4,25	4,67
IN50M-S01-PM-01	Tasa de éxito de los egresados (%)	-	95,58	98,70	93,08
IN53M-S01-PM-01	Tasa de eficiencia (rendimiento de los egresados) (%)	-	95,58	98,70	93,08

### EVOLUCIÓN DE INDICADORES: ver INFORME DE INDICADORES

#### PLAN DE MEJORAS DERIVADO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO: EJECUTADAS

**AM.ACRED.05.** Difusión para fomentar la cultura de la calidad y la participación de los grupos de interés de los centros en las encuestas de satisfacción.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Desde el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC se fomentó la participación de todos los grupos de interés en las encuestas de satisfacción, alcanzando mejoras en las tasas de participación de los diferentes colectivos (alumnos, egresados, empleadores, PDI y PAS).

**AM.ACRED.06.** Recabar la información resultante de la encuesta de satisfacción del PAS implantada en la USC para utilizarla en el proceso de seguimiento del título.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Desde el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC se realizó la encuesta de satisfacción del PAS y se analizó la información obtenida.

**AM.ACRED.07.** Seguimiento de las Acciones de Mejora orientadas a incrementar el nivel de formalización en la elaboración del TFM, así como fomentar la realización por parte de los tutores de cronogramas previsionales de tareas a realizar por parte de los alumnos, con la finalidad de aportar un mayor control temporal sobre el trabajo autónomo del alumno para culminar con éxito con la realización, entrega y defensa de los TFMs.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** Se proporcionó a los tutores desde la coordinación un cronograma de tareas para ayudar en la tutorización de los TFMs. Los resultados muestran una mejora sustancial en uno de los dos campus, por lo que se pretende seguir explorando nuevas acciones de mejora para intentar incidir sobre la tasa de presentación de los TFMs.

**AM.ACRED.11.** Evaluar la satisfacción del alumnado del presente curso en el siguiente Informe Anual de Seguimiento para analizar el impacto de las acciones de mejora planteadas anteriormente para mejorar este indicador, y en su caso, continuar con estas o con otras acciones de mejora que puedan ser consideradas de interés.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Se analizó la satisfacción del alumnado, constatando un incremento en el nivel de satisfacción del alumnado global y por campus, lo que indica que las acciones de mejora lograron recuperar la tendencia creciente en este indicador.*

**AM.ACRED.12.** Seguir manteniendo contactos con los empleadores y recoger de forma sistemática opiniones y datos de empleabilidad de los egresados/las.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016 e IS 2016/2017):** *Los coordinadores continuaron la relación con los empleadores que colaboran en el programa de prácticas externas del máster, tanto de los que ya venían colaborando en los años anteriores como a través de la firma de nuevos convenios, de modo que en la actualidad el máster tiene un total de 134 convenios firmados con empresas (el campus de Santiago cuenta con 52 convenios activos con empresas -2 nuevos- y el campus de Lugo con 82 -3 nuevos). Este año se recogió información sobre la satisfacción de los egresados en relación al título, así como se contó con información relativa a la inserción laboral de los titulados, tal y como se analiza a continuación en este criterio 7.*

**AM.SEG.15-16.02.** Vinculación en la medida del posible de las prácticas externas en empresas con la realización del Trabajo de Fin de Máster, con la finalidad de que se refuercen mutuamente: las prácticas sirven para que los alumnos ayuden a resolver problemas reales de las empresas durante su período de aprendizaje, al mismo tiempo que el proceso de resolución de estos problemas pueda finalizar en la realización del Trabajo de Fin de Máster.

**EJECUCIÓN (IS 2016/2017):** *Se comunicó a los tutores y a los estudiantes que habían promovido la realización, en aquellos casos en los que fuera posible, de TFMs vinculados a las empresas en las que los alumnos realizaran sus Prácticas Externas y en relación con el contenido de dichas prácticas. Como resultado, en el campus de Santiago, dos de los TFMs presentados y defendidos durante el curso presentaron este enfoque (David Pastoriza Queimaño y Laura Camino Balo), realizando una aportación original relacionada con las empresas en las que se realizaron las Prácticas Externas y con el trabajo realizado en las mismas.*

**AM.SEG.15-16.03.** Con la finalidad de desarrollar una comunidad de egresados del Máster en el futuro, iniciar la construcción de una base de datos de egresados del máster, así como establecer una comunicación con los miembros de dicha base de datos para hacer un seguimiento de su situación profesional.

**EJECUCIÓN (IS 2016/2017):** *Los coordinadores elaboraron una base de datos con los alumnos de las 8 ediciones anteriores del MUDE en las dos sedes (campus de Santiago y campus de Lugo) que tuvieron lugar entre el curso 2009/2010 y el curso 2016/2017, incorporando curso de inicio, curso de finalización, datos identificativos y datos de contacto. En total, la base de datos está constituida por un total de 330 estudiantes (179 estudiantes en Santiago y 151 estudiantes en Lugo). De estos, se envió una encuesta por correo electrónico con datos relativos a la inserción laboral del estudiante a aquellos egresados entre el curso 2009/2010 y el curso 2015/2016, enviándose un total de 204 comunicaciones (115 en Santiago y 89 en Lugo).*

**AM.SEG.16-17.02.** Para seguir incidiendo sobre la mejora de la tasa de graduación, a través de la mejora en la tasa de rendimiento del Trabajo de Fin de Máster, se promoverá la realización de una encuesta entre el alumnado matriculado en el curso que no defiende el TFM a la finalización del mismo, con la finalidad de analizar las causas que impiden la defensa de TFM y poder adoptar medidas correctoras en el futuro.

**EJECUCIÓN (INF.RENOV.ACRED. 2017/2018):** *Los coordinadores elaboraron una base de datos con los alumnos matriculados en el TFM del MUDE durante el curso 2017/2018, y consideraron la conveniencia de hacer la encuesta de valoración a todos los alumnos (los que presentaron el TFM y los que no presentaron el TFM). En*

total, la base de datos está constituida por un total de 58 estudiantes (33 estudiantes en Santiago y 25 estudiantes en Lugo). Se elaboró un cuestionario incorporando 15 ítems en los que los estudiantes evaluando, con una escala tipo Likert de 5 puntos, 4 bloques: organización de los TFM, cronograma, tutor y motivos para la no defensa. Se recibieron 25 respuestas válidas (16 en Santiago y 9 en Lugo), lo que constituye un 43,1% de tasa de respuesta.

### **BUENAS PRÁCTICAS**

- Apoyo y motivación continuada durante el curso para que el alumnado sea consciente de la necesidad de ir alcanzando objetivos relativos a todos los contenidos del Máster, incluyendo con especial relevancia lo relativo al Trabajo de Fin de Máster.
- Promover entre el estudiantado, los egresados, el PDI y el PAS la participación en las encuestas de satisfacción, así como en los tutores académicos y profesionales de las prácticas.
- Desarrollo de iniciativas orientadas a incrementar la involucración de las empresas en la planificación y seguimiento de las prácticas, con el objetivo de incrementar la adecuación entre las demandas de las empresas y la oferta de contenidos a recibir por los futuros titulados de la universidad.
- Para promover el incremento del número de TFM presentados al final do curso, adelantar la asignación de temas y tutores al mes de noviembre, de modo que se consiga el inicio efectivo de los trabajos fin de máster, así como las prácticas en empresas dentro del segundo semestre, con la finalidad de poner a disposición del alumno más tiempo a finales del segundo semestre y facilitar así la finalización del TFM. Todo ello para tratar de reducir el número de TFM no presentados.
- Vinculación en la medida de lo posible de las prácticas externas en empresas con la realización del Trabajo de Fin de Máster.
- Proporcionar a los tutores y a los alumnos desde la coordinación un cronograma de tareas para ayudar en la planificación de las tareas de los TFMs.

### **ANÁLISIS DE EVIDENCIAS E INDICADORES**

7.1.- Los principales datos e indicadores del título evolucionan favorablemente de acuerdo con las características del título.

Aspectos a valorar:

- Indicadores de demanda.
- Indicadores de resultados.
- Los indicadores se tienen en cuenta para la mejora y revisión del plan de estudios.

**Reflexión/comentarios que justifiquen a valoración:**

En relación a la mayoría de los indicadores (tasa de rendimiento, tasa de éxito, tasa de evaluación, duración media de los estudios, eficiencia de los titulados), tanto en términos globales como en cada uno de los dos campus, se obtienen resultados satisfactorios, tanto en línea con la media de la universidad como de los objetivos fijados en la Memoria de Verificación del Título, como se puede apreciar:

- Tasa de rendimiento: 87% en el máster (89% en Santiago y 85% en Lugo).
- Tasa de éxito: 97% en el máster (97% en Santiago y 98% en Lugo).
- Tasa de evaluación: 89% en el máster (92% en Santiago y 87% en Lugo).
- Tasa de graduación: 70% en el máster (68% en Santiago y 72% en Lugo).

- Duración media de los estudios: 1,34 en el máster (1,13 en Santiago y 1,53 en Lugo).
- Tasa de abandono RD 1393: 7,7% en el máster (5,3% en Santiago y 11% en Lugo).
- Tasa de éxito de los egresados: 96% en el máster (99% en Santiago y 93% en Lugo).
- Tasa de eficiencia (rendimiento de los egresados): 96% en el máster (99% en Santiago y 93% en Lugo).

Tras varios años de Acciones de Mejora implantadas como consecuencia del Proceso Anual de Seguimiento y, específicamente, de la Renovación para la Acreditación, se aprecian unos buenos resultados en las tasas del Máster, consolidando los datos de años anteriores. Desde la Renovación de la Acreditación realizada en el año 2015, llama especialmente la atención las mejoras alcanzadas en los datos relativos a la tasa de graduación, a la duración media de los estudios y a la tasa de abandono. La tasa de graduación del Máster es del 70% (68% en Santiago y 72% en Lugo), inferior a la media de la USC y situándose por debajo del 90% deseado, pero recuperándose y mejorando notablemente desde el peor dato del 52% alcanzado el curso 2015-2016. Adicionalmente, debemos resaltar que la duración media de los estudios do Máster se redujo, siendo del 1,34 en el máster (1,13 en Santiago y 1,53 en Lugo), situándose por debajo la media de la USC (1,44). Asimismo, también debemos resaltar la gran reducción obtenida en cuanto a la tasa de abandono do Máster, que pasó del 24% el curso el curso 2015-2016 al 7,69% el curso pasado (5,3% en Santiago y 11,1% en Lugo), de modo que estos dos últimos cursos se alcanzaron los dos valores más reducidos de la serie temporal del Máster, y situándose muy próximos a la media de la USC (5,77%) y del objetivo establecido en la memoria (10%).

Sin embargo, debemos tener en cuenta que la finalización de los estudios está directamente relacionada con los trabajos fin de máster pendientes de presentar, por lo que este hecho, ya indicado en la anterior Evaluación para la Renovación de la Acreditación sigue siendo uno de los motivos de preocupación de la Comisión Académica Intercentros. De este modo, con respecto a los Trabajos Fin de Máster, en Santiago, de los 33 alumnos matriculados, se presentaron con éxito 18 trabajos (55%), mientras que en Lugo de los 26 alumnos matriculados ser presentaron con éxito 19 trabajos (73%). Se debe constatar que una parte del número de alumnos restantes pendientes de terminación del TFM se corresponden al número acumulado de las ediciones anteriores del Máster. Estos datos mejoran los obtenidos en las dos ediciones anteriores, fruto de las Acciones de Mejora Ejecutadas como consecuencia del Proceso Anual de Seguimiento y, específicamente, de la Renovación para la Acreditación.

De hecho, el curso 2017/2018 se promovió la realización de una encuesta entre el alumnado matriculado en el curso que no defienda el TFM a la finalización del incluso, con la finalidad de analizar las causas que impiden la defensa de TFM y poder adoptar medidas correctoras en el futuro. Para ello, los coordinadores elaboraron una base de datos con los alumnos matriculados en el TFM del MDE durante el curso 2017/2018, y consideraron la conveniencia de hacer la encuesta de valoración a todos los alumnos (los que presentaron el TFM y los que no presentaron el TFM). En total, la base de datos está constituida por un total de 58 estudiantes (33 estudiantes en Santiago y 25 estudiantes en Lugo). Se elaboró un cuestionario incorporando 15 ítems en los que los estudiantes evaluaron, con una escala tipo Likert de 5 puntos, 4 bloques: organización de los TFM, cronograma, tutor y motivos para la no

defensa. Se recibieron 25 respuestas válidas (16 en Santiago y 9 en Lugo), lo que constituye un 43,1% de tasa de respuesta.

El bloque más valorado fue el relativo a los **aspectos de organización de los TFM**, con puntuaciones medias superiores a 4, destacando como ítem específico más valorado la buena organización (4,36) y como ítem específico menos valorado los criterios de asignación (4,08), alcanzando un 3.96 de satisfacción media con la organización de los TFM. El siguiente bloque más valorado fue el relacionado con los **aspectos relativos al tutor**, destacando que el tutor hizo un seguimiento apropiado del trabajo (3,96) y que estuvo satisfecho con el tutor que le fue asignado (3,96). Finalmente, el bloque con valoraciones más bajas fue el relacionado con los **aspectos relativos al cronograma**, en todo caso con puntuaciones superiores al valor medio de 3, alcanzando valores medios de 3,64 en los ítems específicos de utilidad, viabilidad de los plazos y que los plazos son correctos para poder defender en julio.

En relación a los motivos para la no defensa del TFM, los principales motivos señalados fueron que tenía obligaciones o intereses no académicos que hicieron que no se tuviera el tiempo necesario para el TFM (3,88), seguido de que estaba trabajando y no tenía el tiempo necesario para el TFM (3,14).

A continuación, se presentan los estadísticos descriptivos de las encuestas recibidas.

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>Universo</b>	Estudiantes del MDE USC matriculados en la materia Trabajo de Fin de Máster en el curso académico 2017/2018. El Universo está formado por 58 estudiantes (33 en Santiago y 25 en Lugo).
<b>Ámbito</b>	Máster en Dirección de Empresas USC (campus de Santiago y campus de Lugo)
<b>Procedimiento de muestreo</b>	Encuesta personal administrada por correo electrónico
<b>Tasa de respuesta</b>	43,10%
<b>Tamaño de la muestra</b>	25 (16 en Santiago y 8 en Lugo)
<b>Erro de muestreo</b>	±14,91%
<b>Nivel de confianza</b>	95% (k=1,96) para el caso más desfavorable p=q=0,5
<b>Trabajo de campo</b>	Septiembre - Octubre '2018

ENCUESTA	Santiago	Lugo	TOTAL
TFM 2017/2018	33	25	<b>58</b>
RESPUESTA	16	9	<b>25</b>
<b>TASA DE RESPUESTA</b>	<b>48,5%</b>	<b>36,0%</b>	<b>43,1%</b>

	N	Mín.	Máx.	Media	Desv. estand.
<b>ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS TRABAJOS FIN DE MÁSTER</b>					
O1. El proceso de asignación de trabajos fin de máster estuvo bien organizado.	25	2	5	<b>4,36</b>	<b>0,860</b>
O2. Los criterios de asignación del trabajo fin de máster son apropiados.	25	1	5	<b>4,08</b>	<b>1,152</b>
O3. Los plazos para la asignación del trabajo fin de máster son apropiados.	25	1	5	<b>4,20</b>	<b>1,000</b>
O4. En general, estoy satisfecho con el proceso.	25	1	5	<b>3,96</b>	<b>1,060</b>
<b>ASPECTOS RELATIVOS AL CRONOGRAMA</b>					
C1. No presté ninguna atención al cronograma enviado.	25	1	5	<b>1,96</b>	<b>1,207</b>
C2. El cronograma me fue útil.	25	1	5	<b>3,64</b>	<b>1,114</b>



	N	Mín.	Máx.	Media	Desv. estand.
C3. Los plazos del cronograma son viables.	25	1	5	3,64	1,287
C4. Los plazos del cronograma son correctos para poder defender en julio.	25	1	5	3,64	1,381
<b>ASPECTOS RELATIVOS AL TUTOR</b>					
T1. Mi tutor hizo un seguimiento apropiado de mi trabajo.	25	1	5	3,96	1,241
T2. En general, estoy satisfecho con el tutor que me fue asignado.	25	2	5	3,88	1,269
<b>MOTIVOS PARA LA NO DEFENSA EN EL CURSO (solo para aquellos que no defendieron en su curso)</b>					
N1. Estaba trabajando y no tenía el tiempo necesario para el trabajo fin de máster.	7	1	5	3,14	2,035
N2. Tenía obligaciones o intereses no académicos que hicieron que no tuviese el tiempo necesario para el trabajo fin de máster.	8	1	5	3,88	1,553
N3. Comencé otros estudios y no tenía el tiempo necesario para el trabajo fin de máster.	8	1	1	1,00	,000
N4. Comencé a realizar el trabajo demasiado tarde.	8	1	1	1,00	,000
N5. Por desacuerdos con el tutor.	8	1	5	1,63	1,408

Sin embargo, como ya se comentaba, resulta esencial continuar mejorando las tasas correspondientes al TFM, por lo que se seguirán desarrollando acciones de mejora orientadas a reforzar la capacidad de realizar el trabajo dentro del período ordinario de permanencia, con la finalidad de mejorar el indicador, siendo una de las preocupaciones principales de la Comisión Académica Intercentros.

En conjunto, la situación en cuanto a los resultados alcanzados en relación a los previstos es satisfactoria, con especial referencia a la tasa de abandono (consolidándose por debajo del 10%) y a la tasa de graduación (consolidándose en torno al 70%), dato este último que nos lleva a calificar el grado de cumplimiento de este apartado como suficiente, lo que justificará el planteamiento de nuevas acciones de mejora para tratar de seguir mejorando dichas tasas.

## 7.2.- Los índices de satisfacción de los estudiantes, del profesorado, de los egresados y de otros grupos de interés son adecuados.

Aspectos a valorar:

- Indicadores de satisfacción con personal académico, personal de apoyo, recursos, prácticas externas, proceso formativo, movilidad, etc.
- Los indicadores de satisfacción se tienen en cuenta para la mejora y revisión del plan de estudios.

### Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:

En este apartado se describen los valores obtenidos en los indicadores relativos al grado de satisfacción de los diferentes grupos de interés (estudiantes, tutores profesionales, tutores académicos, egresados, PDI, PAS). Específicamente, se realizaron las siguientes encuestas de satisfacción a los siguientes grupos, con las siguientes tasas de respuesta (que siendo superiores a la de cursos anteriores aún presentan niveles que deben mejorarse):

- *Satisfacción de los estudiantes con las prácticas externas* (43% en total, 50% en Santiago y 40% en Lugo).
- *Satisfacción de los tutores profesionales con los programas de prácticas externas* (33% en total, 50% en Santiago y 23% en Lugo).
- *Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas* (100%).

- *Satisfacción de los egresados del título* (26% en total, 25% en Santiago y 27% en Lugo).
- *Satisfacción del alumnado con la docencia recibida* (63% en total, 70% en Santiago y 55% en Lugo).
- *Satisfacción del profesorado con la docencia impartida* (50% en total, 33% en Santiago y 67% en Lugo).
- *Satisfacción del personal de administración y servicios con el trabajo desarrollado* (27% en Santiago y 50% en Lugo).

Precisamente, en la Evaluación para la Renovación de la Acreditación se hizo constatar la necesidad de incidir en los diferentes grupos de interés para la recogida de datos de las diferentes encuestas de satisfacción, lo que ya se venía haciendo y, adicionalmente, se ejecutó como acción de mejora a desarrollar.

Los resultados obtenidos de las encuestas de satisfacción muestran niveles positivos en ambos campus, superiores a 4,00 en casi todos los apartados (todas las escalas varían en un rango de 1,00 a 5,00 puntos):

- *Satisfacción de los estudiantes con los programas de prácticas externas*: 4,09 no máster (4,04 en Santiago y 4,12 en Lugo).
- *Satisfacción de los tutores profesionales con los programas de prácticas externas*: 4,29 en el máster (4,38 en Santiago y 4,17 en Lugo).
- *Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas*: 4,80 en el máster (5,00 en Santiago y 4,60 en Lugo).
- *Satisfacción de los egresados con la titulación*: 3,49 en el máster (3,91 en Santiago y 3,06 en Lugo).
- *Satisfacción del alumnado con la docencia recibida*: 4,21 en el máster (4,07 en Santiago y 4,36 en Lugo).
- *Satisfacción del profesorado con la docencia impartida*: 4,20 en el máster (3,99 en Santiago y 4,33 en Lugo).
- *Satisfacción del PAS con el trabajo desarrollado*: 4,25 en Santiago y 4,67 en Lugo.

Todo esto indica un nivel de satisfacción de los diferentes grupos de interés adecuado, superior al nivel intermedio (3 sobre 5), y que iguala o mejora los datos obtenidos en ediciones anteriores, lo que refleja el efecto de los esfuerzos de mejora continua realizados y de las acciones de mejora ejecutadas, derivadas tanto del Proceso Anual de Seguimiento y de la Renovación para la Acreditación, en la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

Por otra parte, en base a estos datos es posible indicar, en cada grupo de interés, los aspectos que son más valorados y los menos valorados, realizando un análisis más pormenorizado:

- *Satisfacción de los estudiantes con los programas de prácticas externas*. Más valorados: Las instalaciones y medios materiales con los que conté en la empresa/institución fueron suficientes para la realización de las prácticas; Menos valorados: Las actividades desarrolladas en la empresa/institución cumplieron las expectativas que tenía antes de comenzarlas; y La información, orientación y atención prestada por parte de mi tutor/a académico de la Universidad fue adecuada. En todo caso, superiores a 4,00 en todos los ítems.
- *Satisfacción de los tutores profesionales con los programas de prácticas externas*. Más valorados: el grado de integración del alumnado en el medio de trabajo; Menos valorados: formación inicial

de competencias profesionales del alumnado para cumplir con las actividades que le fueron asignadas. En todo caso, superiores a 3,50 en todos los ítems.

- *Satisfacción de los tutores académicos con los programas de prácticas externas.* Más valorados: grado de satisfacción con la comunicación y coordinación con las empresas/instituciones o entidades de prácticas, grado de satisfacción general con las tareas desarrolladas como tutor/a académico/la de las prácticas externas y grado de satisfacción general con el desarrollo del programa de prácticas externas; Menos valorados: grado de adecuación de las tareas realizadas por el alumnado en relación con las competencias profesionales de la titulación y grado de cumplimiento (tanto en actitud como en desempeño) de las prácticas por parte del alumnado. En todo caso, superiores a 4,50 en todos los ítems.
- *Satisfacción de los egresados con la titulación.* Más valorados: realización de prácticas externas y adecuación de los horarios, el calendario académico y de exámenes y la organización académica en general; Menos valorados: Pensamiento crítico y Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y resolver problemas de una manera creativa u original dentro de mi ámbito de estudio.
- *Satisfacción de él alumnado con la docencia recibida.* Más valorados: Explica la programación de la materia y los criterios de evaluación al inicio de su actividad docente; Menos valorados: Organiza bien las clases y explica con claridad facilitando la comprensión de la materia. En todo caso, superiores a la media y próximos a 4,08 en todos los ítems.
- *Satisfacción del profesorado con la docencia impartida.* Más valorados: En el centro, cuento con los recursos necesarios para la docencia, y la coordinación entre los profesores de la misma materia es efectiva; Menos valorados: el nivel con el que llega el alumnado es suficiente para afrontarse a los contenidos de la materia. En todo caso, superiores a la media y próximos a 4,00 en todos los ítems, salvo este último.
- *Satisfacción del PAS con el trabajo desarrollado.* Más valorados: en Santiago, la comunicación entre el personal de la unidad y los usuarios es adecuada, y en Lugo, los espacios y recursos necesarios para el desarrollo de las funciones son adecuados; Menos valorados: en Santiago, Los recursos necesarios para el desarrollo de las funciones son adecuados, y en Lugo, La información necesaria para desarrollar mi trabajo es adecuada y El conocimiento de los servicios que prestan otras unidades de la universidad es suficiente. En todo caso, superiores a la media en casi todos los ítems.

Como se puede comprobar, los niveles de satisfacción de los diferentes aspectos analizados alcanzaron niveles adecuados para este tipo de estudios y, en la mayor parte de los casos, superiores al valor medio posible (3 de 5).

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

Aspectos a valorar:

- Análisis de los históricos de resultados existentes en los estudios realizados sobre inserción laboral del título.
- Adecuación de la evolución de los indicadores de inserción laboral en función de las características del título.
- Los indicadores de inserción laboral se tienen en cuenta para la mejora y revisión del plan de estudios.

#### Reflexión/comentarios que justifiquen la valoración:

En relación a las prácticas, y tal como se indicó, la satisfacción mostrada por los diferentes grupos

implicados en los programas de prácticas externas así lo indica, con niveles superiores a 4,00 sobre 5,00 en los dos campus en cuanto a la satisfacción de los estudiantes, de los tutores profesionales y de los tutores académicos. El hecho de que los responsables de las empresas participantes en las Prácticas Externas alcancen un elevado nivel de satisfacción con el programa de prácticas, y sigan manifestando su interés en participar en los diferentes años (lo que se manifiesta en el incremento constante de nuevos convenios), indica el interés del Máster desde el punto de vista de las empresas. Debido a este hecho, el Máster sigue con una política continuada de establecimiento de nuevos convenios de colaboración con empresas e instituciones adecuadas en cuanto a dimensión, reputación y proximidad, con la finalidad para proporcionar la experiencia práctica que nuestros alumnos precisan, de modo que en la actualidad el máster tiene un total de 134 convenios firmados con empresas (el campus de Santiago cuenta con 52 convenios activos con empresas -2 nuevos- y el campus de Lugo con 82 -4 nuevos).

Adicionalmente, en la línea de las ediciones anteriores, en este último curso un número significativo de los estudiantes que hicieron prácticas en empresas en cada campus continuaron su relación con la empresa utilizando diferentes modalidades contractuales, lo que refuerza aún más la justificación de este título. Los contactos que mantienen los coordinadores con las entidades colaboradoras con los programas de prácticas permiten detectar un interés de las empresas en participar en estos programas y, adicionalmente, seguir contando con la posibilidad de incorporar alumnos procedentes del Máster. Para completar la valoración de este punto se aportan los resultados del estudio de inserción laboral disponibles, con la finalidad de conocer la situación real de los egresados del Máster. En la siguiente tabla se presenta el porcentaje de egresados que trabajan en cada oleada del estudio de inserción laboral, medido a través de las tasas de afiliación:

PROMOCIÓN	2009-2010	2013-2014
1 año después de egresar	73,3	47,8
2 años después de egresar	86,7	56,5
3 años después de egresar	80,0	-
4 años después de egresar	80,0	-
5 años después de egresar	86,7	-
6 años después de egresar	86,7	-

*Fuente: Variables e indicadores de Seguridad Social. Análisis transversal. SIIU (Ministerio de Educación)*

Como puede apreciarse, las tasas de afiliación que muestran la inserción laboral de los titulados en el Máster se estabilizan por encima del 80% para la primera promoción analizada, y superan el 50% tras dos años para la segunda promoción analizada.

Específicamente, en base a las sugerencias establecidas en la anterior Evaluación para la Renovación de la Acreditación, el curso académico anterior se ejecutó una Acción de Mejora orientada a crear una base de datos de egresados del máster, así como a establecer una comunicación con los integrantes de dicha base de datos para hacer un seguimiento de su situación profesional. De este modo, los coordinadores elaboraron una base de datos con los alumnos de las 8 ediciones iniciales del MUDE en ambas sedes (campus de Santiago y campus de Lugo) que tuvieron lugar entre el curso 2009/2010 y el curso 2016/2017, incorporando curso de inicio, curso de finalización, datos identificativos y datos de contacto. En total, la base de datos estaba constituida por un total de 330 estudiantes (179 estudiantes en Santiago y 151 estudiantes en Lugo). De estos, se envió una encuesta por correo electrónico con

datos relativos a la inserción laboral del estudiante a aquellos egresados entre el curso 2009/2010 y el curso 2015/2016, enviándose un total de 204 comunicaciones (115 en Santiago y 89 en Lugo). Los principales resultados obtenidos se presentan a continuación.

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>Universo</b>	Estudiantes egresados del MUDE USC entre 2010 y 2016. O Universo está formado por 204 estudiantes (115 en Santiago y 89 en Lugo).
<b>Ámbito</b>	Máster en Dirección de Empresas USC (campus de Santiago y campus de Lugo)
<b>Procedimiento de muestreo</b>	Encuesta personal administrada por correo electrónico
<b>Tasa de respuesta</b>	20,10%
<b>Tamaño de la muestra</b>	41 (25 en Santiago y 16 en Lugo)
<b>Error de muestreo</b>	±13,71%
<b>Nivel de confianza</b>	95% (k=1,96) para el caso más desfavorable p=q=0,5
<b>Trabajo de campo</b>	Septiembre - Octubre '2017

ENCUESTA	Santiago	Lugo	TOTAL
EGRESADOS 2010-2016	115	89	204
RESPUESTA	25	16	41
<b>TASA DE RESPUESTA</b>	<b>21,7%</b>	<b>18,0%</b>	<b>20,1%</b>

	Santiago		Lugo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
<b>EMPLEO ACTUAL</b>						
DIRECCIÓN	10	40,0%	2	12,5%	12	29,3%
ADMINISTRACIÓN	4	16,0%	1	6,3%	5	12,2%
OTROS PUESTOS EN EMPRESA	7	28,0%	7	43,8%	14	34,1%
EDUCACIÓN	4	16,0%	4	25,0%	8	19,5%
DESEMPLEADO	0	0,0%	2	12,5%	2	4,9%
	<b>25</b>		<b>16</b>		<b>41</b>	

	Santiago		Lugo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
<b>CONTRATO: duración</b>						
INDEFINIDO	14	56,0%	11	78,6%	25	64,1%
TEMPORAL	11	44,0%	3	21,4%	14	35,9%
	<b>25</b>		<b>14</b>		<b>39</b>	

	Santiago		Lugo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
<b>CONTRATO: dedicación</b>						
COMPLETO	22	88,0%	11	91,7%	33	89,2%
PARCIAL	3	12,0%	1	8,3%	4	10,8%
	<b>25</b>		<b>12</b>		<b>37</b>	

Se alcanzó un porcentaje de respuesta de un 20%, superior al usual en estos casos, de modo que se puede hacer una extrapolación (con ciertas cautelas) a la situación de la inserción laboral del Máster en Dirección de Empresas, con base en los 41 egresados que proporcionaron información. Se puede iniciar el análisis resaltando que más de un 95% de los egresados hasta el curso 2015/2016 estaban trabajando en el momento de la encuesta. De esta muestra, un 41,5% están trabajando en áreas relacionadas con la Dirección y la Administración de Empresas, lo que responde a los objetivos del Máster realizado. Adicionalmente, un 34,1% están trabajando en puestos de otras áreas en el ámbito de la actividad empresarial, lo que refleja el carácter multidisciplinar del Máster. En relación al carácter de la situación laboral, la mayor parte de los egresados que manifestaron trabajar tienen un contrato indefinido (64,1%) y a tiempo completo (89,2%), lo que indica el papel del Máster como llave para acceder a puestos de trabajo de calidad en el mercado laboral, en cuanto a estabilidad y dedicación.

En conclusión, considerando la situación de crisis que se atravesó en el mercado laboral en nuestro país, podemos considerar que estas tasas son positivas y esperamos que sigan mejorando en los próximos años. Además, los indicadores manifiestan que se alcanzan buenos resultados cuantitativa y cualitativamente: por una parte, unas elevadas tasas de inserción laboral, y por la otra, una inserción laboral mayoritaria en el ámbito empresarial, tanto en tareas de dirección y administración como en otras áreas de la empresa, y con empleos de calidad en cuanto a la estabilidad y a la dedicación de los contratos.

### **CONCLUSIONES**

Por todo lo anterior, y en base a los esfuerzos realizados a partir del Plan de Mejoras para la Renovación de la Acreditación y a partir del proceso anual de Seguimiento, los responsables del título consideran, para ambos campus, que se alcanzan los objetivos propuestos en cuanto al grado de cumplimiento de este criterio. Sin embargo, en base a la valoración realizada y a las sugerencias efectuadas en la anterior Evaluación para la Renovación de la Acreditación, se proponen las siguientes acciones de mejora para continuar con este proceso de mejora continua.

### **ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS**

**AM05.** Para seguir incidiendo sobre la mejora de la tasa de graduación, a través de la mejora en la tasa de rendimiento del Trabajo de Fin de Máster, se volverá a realizar una encuesta entre el alumnado matriculado en el TFM, para poder tener datos históricos y analizar la evolución de los indicadores revisados, con la finalidad de analizar las causas que impiden la defensa de TFM y poder adoptar medidas correctoras en el futuro.

### 3. MODIFICACIONES DEL PLAN DE ESTUDIOS

MODIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
<p><b><u>M1. Despliegue temporal (Modificación no sustancial)</u></b>: Ajustar la distribución horaria entre las sesiones expositivas e interactivas de las materias a la efectivamente aplicada en la realidad según las normas da P.A.A. (Programación Académica Anual) de la Universidade de Santiago de Compostela.</p>	<p>La subcomisión evaluadora del proceso de acreditación señaló la existencia de divergencias en la distribución horaria entre las sesiones expositivas e interactivas de las materias que figura en la memoria del título con respecto a la aplicada según la P.A.A. da USC. Esta modificación no afecta a la carga de créditos, contenido ni actividades formativas.</p>
<p><b><u>M2. Lenguas de impartición (Modificación no sustancial)</u></b>: Recoger en la memoria del título las materias que se imparten en un idioma no recogido en la memoria.</p>	<p>La subcomisión evaluadora del proceso de acreditación señaló divergencias en las lenguas de impartición de algunas materias con respecto a la memoria del título. Esta modificación afecta a materias concretas de carácter optativo del campus de Lugo que se imparten en inglés.</p>

## 4. PLAN DE MEJORAS

### 4.1. GRADO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN Y DEL SEGUIMIENTO

#### 4.1.1. ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN 2015 Y DEL SEGUIMIENTO 2014/2015: GRADO DE EJECUCIÓN

**AM.ACRED.01.** Recoger en el Informe Anual de Seguimiento las modificaciones sugeridas en este informe cómo “modificaciones no sustanciales” de la Memoria, en base al “Procedimiento para la solicitud de Modificaciones en los Títulos Verificados de Grado y Máster” establecido por la ACSUG, con la finalidad de ajustar y actualizar aquellos aspectos de la memoria verificada que no se corresponden con el funcionamiento actual de la titulación, de modo que cuando el título tenga que someterse a un proceso de “modificación sustancial”, se realice la modificación del plan de estudios por el procedimiento legal establecido en el artículo 28 del Real Decreto 1393/2007, modificado por el Real Decreto 861/2010.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Los desajustes existentes en las competencias entre la programación docente y la memoria fueron corregidos, ajustando la programación docente de todas las materias al recogido en la memoria del título. Se proponen cómo 2 modificaciones no sustanciales” de la memoria las siguientes:*

- *Ajustar la distribución horaria a la efectivamente aplicada según las normas de la Programación Académica Anual de la USC.*
- *Los idiomas en los que se imparten efectivamente las diferentes materias (castellano, gallego e inglés).*

**AM.ACRED.02.** Seguimiento de las Acciones de Mejora actuales orientadas a unificar la programación docente y las guías docentes de cada una de las diferentes materias.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Los desajustes existentes en la programación docente de las materias entre los dos campus fueron corregidos, de modo que en la actualidad existe una uniformidad en la programación docente.*

**AM.ACRED.03.** Revisión de los SGC para adecuarlos a las características y necesidades de las facultades.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Se sistematizó el SGC para la toma de decisiones en los órganos competentes de las Facultades (CGC) a partir de la información normalizada proporcionada por la Área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC, simplificando los procesos de seguimiento.*

**AM.ACRED.04.** Elaboración y aprobación de la planificación estratégica de las facultades.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Las CGC y las Xuntas de Facultade elaboraron y aprobaron la planificación estratégica de las respectivas facultades.*

**AM.ACRED.05.** Difusión para fomentar la cultura de la calidad y la participación de los grupos de interés de los centros en las encuestas de satisfacción.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Desde el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC se fomentó la participación de todos los grupos de interés en las encuestas de satisfacción, alcanzando mejoras en las tasas de participación de los diferentes colectivos (alumnos, egresados, empleadores, PDI y PAS).*

**AM.ACRED.06.** Recabar la información resultante de la encuesta de satisfacción del PAS implantada en la USC para utilizarla en el proceso de seguimiento del título.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Desde el área de Calidad y Mejora de los Procedimientos de la USC se realizó la encuesta de satisfacción del PAS y se analizó la información obtenida.*

**AM.ACRED.07.** Seguimiento de las Acciones de Mejora orientadas a incrementar el nivel de formalización en la elaboración del TFM, así como fomentar la realización por parte de los tutores de cronogramas previsionales de tareas a realizar por parte de los alumnos, con la finalidad de aportar un mayor control temporal sobre el trabajo



autónomo del alumno para culminar con éxito con la realización, entrega y defensa de los TFMs.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Se proporcionó a los tutores desde la coordinación un cronograma de tareas para ayudar en la tutorización de los TFMs. Los resultados muestran una mejora sustancial en uno de los dos campus, por lo que se pretende seguir explorando nuevas acciones de mejora para intentar incidir sobre la tasa de presentación de los TFMs.*

**AM.ACRED.08.** Revisar la información de la página web de los títulos recogida en las Facultades para corregir las divergencias apuntadas y completar la información señalada.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Las deficiencias y divergencias existentes en las webs de las Facultades relativas a Calidad y profesorado fueron completadas y corregidas.*

**AM.ACRED.09.** Una vez aprobado el procedimiento para la evaluación docente por los órganos competentes, difundir la convocatoria entre el personal docente del título y fomentar la participación en la misma.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *No hubo convocatoria de la USC en el curso actual, por lo que se mantiene esta acción de mejora para el próximo curso.*

**AM.ACRED.10.** Difusión a los profesores pertenecientes al cuadro docente del Máster de todas aquellas actividades relacionadas con la investigación (convocatoria de cursos de formación e innovación docente con un perfil más investigador, convocatorias de proyectos de investigación, convocatorias de ayudas para la realización de estadías de investigación, call for papers de congresos y reuniones científicas, o call for papers de revistas académicas nacionales e internacionales, entre otros), con la finalidad de informar al profesorado y fomentar su participación en dichas actividades investigadoras.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Desde los centros y departamentos se hizo un esfuerzo por canalizar información interna y externa a la USC relativa a las actividades científicas relacionadas con la investigación, con la finalidad de informar al profesorado y fomentar su participación en las mismas. Este esfuerzo complementa la divulgación de información de interés científico divulgado por la Vicerrectoría de Investigación e Innovación a través de su Boletín de Información.*

**AM.ACRED.11.** Evaluar la satisfacción del alumnado del presente curso en el siguiente Informe Anual de Seguimiento para analizar el impacto de las acciones de mejora planteadas anteriormente para mejorar este indicador, y en su caso, continuar con estas o con otras acciones de mejora que puedan ser consideradas de interés.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016):** *Se analizó la satisfacción del alumnado, constatando un incremento en el nivel de satisfacción del alumnado global y por campus, lo que indica que las acciones de mejora lograron recuperar la tendencia creciente en este indicador.*

**AM.ACRED.12.** Seguir manteniendo contactos con los empleadores y recoger de forma sistemática opiniones y datos de empleabilidad de los egresados/las.

**EJECUCIÓN (IS 2015/2016 e IS 2016/2017):** *Los coordinadores continuaron la relación con los empleadores que colaboran en el programa de prácticas externas del máster, tanto de los que ya venían colaborando en los años anteriores como a través de la firma de nuevos convenios, de modo que en la actualidad el máster tiene un total de 134 convenios firmados con empresas (el campus de Santiago cuenta con 52 convenios activos con empresas -2 nuevos- y el campus de Lugo con 82 -3 nuevos). Este año se recogió información sobre la satisfacción de los egresados en relación al título, así como se contó con información relativa a la inserción laboral de los titulados, tal y como se analiza a continuación en este criterio 7.*

#### **4.1.2. ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DEL SEGUIMIENTO CURSO 2015/2016: GRADO DE EJECUCIÓN**

**AM.SEG.15-16.01.** Una vez aprobado el procedimiento para la evaluación docente por órganos competentes

(programa Docencia), difundir la convocatoria entre lo personal docente del título y fomentar la participación en la misma.

**EJECUCIÓN (IS 2016/2017):** No hubo convocatoria de la USC en el curso actual, por lo que se mantiene esta acción de mejora para el próximo curso.

**AM.SEG.15-16.02.** Vinculación en la medida del posible de las prácticas externas en empresas con la realización del Trabajo de Fin de Máster, con la finalidad de que se refuercen mutuamente: las prácticas sirven para que los alumnos ayuden a resolver problemas reales de las empresas durante su período de aprendizaje, al mismo tiempo que el proceso de resolución de estos problemas pueda finalizar en la realización del Trabajo de Fin de Máster.

**EJECUCIÓN (IS 2016/2017):** Se comunicó a los tutores y a los estudiantes que habían promovido la realización, en aquellos casos en los que fuera posible, de TFMs vinculados a las empresas en las que los alumnos realizaran sus Prácticas Externas y en relación con el contenido de dichas prácticas. Como resultado, en el campus de Santiago, dos de los TFMs presentados y defendidos durante el curso presentaron este enfoque (David Pastoriza Queimaño y Laura Camino Balo), realizando una aportación original relacionada con las empresas en las que se realizaron las Prácticas Externas y con el trabajo realizado en las mismas.

**AM.SEG.15-16.03.** Con la finalidad de desarrollar una comunidad de egresados del Máster en el futuro, iniciar la construcción de una base de datos de egresados del máster, así como establecer una comunicación con los miembros de dicha base de datos para hacer un seguimiento de su situación profesional.

**EJECUCIÓN (IS 2016/2017):** Los coordinadores elaboraron una base de datos con los alumnos de las 8 ediciones anteriores del MUDE en las dos sedes (campus de Santiago y campus de Lugo) que tuvieron lugar entre el curso 2009/2010 y el curso 2016/2017, incorporando curso de inicio, curso de finalización, datos identificativos y datos de contacto. En total, la base de datos está constituida por un total de 330 estudiantes (179 estudiantes en Santiago y 151 estudiantes en Lugo). De estos, se envió una encuesta por correo electrónico con datos relativos a la inserción laboral del estudiante a aquellos egresados entre el curso 2009/2010 y el curso 2015/2016, enviándose un total de 204 comunicaciones (115 en Santiago y 89 en Lugo).

#### 4.1.3. ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DEL SEGUIMIENTO CURSO 2016/2017: GRADO DE EJECUCIÓN

**AM.SEG.16-17.01.** Una vez aprobado el procedimiento para la evaluación docente por órganos competentes (programa Docencia), difundir la convocatoria entre lo personal docente del título y fomentar la participación en la misma.

**EJECUCIÓN (INF.RENOV.ACRED. 2017/2018):** No hubo convocatoria de la USC en el curso actual, por lo que se mantiene esta acción de mejora para el próximo curso.

**AM.SEG.16-17.02.** Para seguir incidiendo sobre la mejora de la tasa de graduación, a través de la mejora en la tasa de rendimiento del Trabajo de Fin de Máster, se promoverá la realización de una encuesta entre el alumnado matriculado en el curso que no defienda el TFM a la finalización del mismo, con la finalidad de analizar las causas que impiden la defensa de TFM y poder adoptar medidas correctoras en el futuro.

**EJECUCIÓN (INF.RENOV.ACRED. 2017/2018):** Los coordinadores elaboraron una base de datos con los alumnos matriculados en el TFM del MUDE durante el curso 2017/2018, y consideraron la conveniencia de hacer la encuesta de valoración a todos los alumnos (los que presentaron el TFM y los que no presentaron el TFM). En total, la base de datos está constituida por un total de 58 estudiantes (33 estudiantes en Santiago y 25 estudiantes en Lugo). Se elaboró un cuestionario incorporando 15 ítems en los que los estudiantes evaluando, con una escala tipo Likert de 5 puntos, 4 bloques: organización de los TFM, cronograma, tutor y motivos para la no defensa. Se recibieron 25 respuestas válidas (16 en Santiago y 9 en Lugo), lo que constituye un 43,1% de tasa de respuesta.

## 4.2. ACCIONES DE MEJORA DERIVADAS DE LA IMPLANTACIÓN DEL TÍTULO EN EL CURSO 2017/2018 OBJETO DE LA RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN

ACCIONES DE MEJORA			
Definición	Acción de mejora	Código	AM01
		Tipo	Acción de mejora
	Origen	Origen acción	Criterio 3. Sistema de Garantía de Calidad
		Descripción origen	La subcomisión evaluadora del proceso de acreditación identifica la necesidad de desarrollar de modo más completo la evaluación y mejora de la enseñanza y el profesorado con datos fiables, analizados y con propuestas de mejora elaboradas y con seguimiento.
	Definición	Análisis causa	Es necesario realizar una última convocatoria experimental del programa Docencia, antes de poder certificar la implantación del proceso. Para ello, las Vicerreitorías de Comunicación y Coordinación y Organización Académica y Personal Docente están realizando las modificaciones necesarias para que el Consello de Gobierno pueda aprobar un nuevo Manual y se pueda realizar la cuarta convocatoria experimental.
		Definición/descripción propuesta	Una vez aprobado o procedimiento para a evaluación docente por órganos competentes, difundir a convocatoria entre o personal docente do título e fomentar a participación na misma.
		Fecha prevista de finalización	Cuando la Universidad apruebe la siguiente convocatoria del programa.
		Fecha inicio	Cuando la Universidad apruebe la siguiente convocatoria del programa.
	Responsables	Usuario responsable da implantación	
		Otros responsables de la implantación	
Finalización	Estado		
	Fecha estado		
	Comprobación		
	Fecha comprobación		

ACCIONES DE MEJORA			
Definición	Acción de mejora	Código	AM02
		Tipo	Acción de mejora
	Origen	Origen acción	Criteria 3. Sistema de Garantía de Calidad
		Descripción origen	Los procesos de acreditación institucional desarrollados en el curso 2017/2018 en la Facultad de ADE Lugo y en el curso 2018/2019 en la Facultad de CCEE y EE Santiago resaltan la necesidad de establecer mecanismos de coordinación dentro de los títulos, entre los centros y entre títulos y centros, en el marco de los respectivos SGC.
	Definición	Análisis causa	Se evidencia la falta de un protocolo de coordinación para los títulos de Máster en ambos centros, protocolo que ya existe en el caso de los títulos de grado.
		Definición/ descripción propuesta	Diseñar e implantar un protocolo que sistematice el funcionamiento de la Comisión Académica Intercentros del MUDE, de modo que se indiquen los procedimientos relativos a los diferentes procesos de desarrollo del Máster (criterios y oferta de plazas, asignación de TFMs, convocatoria de prácticas externas, tribunales de evaluación de TFMs, etc.), en el marco de lo que establezcan los SGC de los centros.
		Fecha prevista de finalización	30/09/2019
		Fecha inicio	01/09/2018
Responsables	Usuario responsable da implantación	Comisión Académica Intercentros del Título	
	Otros responsables de la implantación	Comisión de Calidad de los Centros	
Finalización	Estado	--	
	Fecha estado	--	
	Comprobación	--	
	Fecha comprobación	--	

ACCIONES DE MEJORA			
Definición	Acción de mejora	Código	AM03
		Tipo	Acción de mejora
	Origen	Origen acción	Criterio 5. Recursos materiales y servicios
		Descripción origen	Necesidad de renovación de recursos materiales de los centros (aulas, espacios de trabajo, redes Wifi, etc).
	Definición	Análisis causa	Es necesario realizar un mantenimiento y actualización de infraestructuras que garanticen el correcto funcionamiento de los centros.
		Definición/ descripción propuesta	Renovación de recursos materiales de los centros (aulas, espacios de trabajo, redes Wifi, etc).
		Fecha prevista de finalización	30/09/2019
		Fecha inicio	01/09/2018
Responsables	Usuario responsable de la implantación	Equipos de Dirección de los Centros	
	Otros responsables de la implantación	Unidades de Apoyo a la Gestión de los Centros	
Finalización	Estado	--	
	Fecha estado	--	
	Comprobación	--	
	Fecha comprobación	--	

ACCIONES DE MEJORA			
Definición	Acción de mejora	Código	AM04
		Tipo	Acción de mejora
	Origen	Origen acción	Colocación 6. Resultados de aprendizaje
		Descripción origen	Partiendo de la experiencia desarrollada tras el proceso de Renovación de la Acreditación en el título de Grado en Administración y Dirección de Empresas de ambas Facultades, se considera necesario incluir en los programas de las diferentes materias de un modo detallado los instrumentos y mecanismos a utilizar para asegurar la adquisición de cada una de las competencias a alcanzar por parte del alumnado en dichas materias.
	Definición	Análisis causa	En los programas de las diferentes materias no se detallan los instrumentos y mecanismos a utilizar para asegurar la adquisición de cada una de las competencias a alcanzar por parte del alumnado en dichas materias.
		Definición/ descripción propuesta	Incluir de un modo detallado en los programas de las diferentes materias los instrumentos y mecanismos a utilizar para asegurar la adquisición de cada una de las competencias a alcanzar por parte del alumnado en dichas materias.
		Fecha prevista de finalización	30/09/2019
		Fecha inicio	01/09/2018
	Responsables	Usuario responsable da implantación	Comisión Académica Intercentros del Título
		Otros responsables de la implantación	Comisión de Calidad de los Centros Equipos de Dirección de Centros e Departamentos Xuntas de Facultade e Consellos de Departamento
Finalización	Estado	--	
	Fecha estado	--	
	Comprobación	--	
	Fecha comprobación	--	

ACCIONES DE MEJORA			
Definición	Acción de mejora	Código	AM05
		Tipo	Acción de mejora
	Origen	Origen acción	criterio 7. Indicadores de satisfacción y rendimiento
		Descripción origen	La finalización de los estudios está directamente relacionada con los TFM (Trabajos de Fin de Máster) pendientes de presentar, lo que afecta a las tasas de graduación y de abandono.
	Definición	Análisis causa	Resulta esencial mejorar las tasas correspondientes al TFM, por lo que en los anteriores cursos, en el presente curso y de cara al futuro se desarrollarán y se seguirán desarrollando acciones de mejora orientadas a reforzar capacidad de realizar el trabajo dentro del curso académico, con la finalidad de mejorar el indicador, siendo la preocupación principal de la Comisión Académica.
		Definición/ descripción propuesta	Para seguir incidiendo sobre la mejora da tasa de graduación, a través de la mejora en la tasa de rendimiento del Trabajo de Fin de Máster, se volverá a realizar una encuesta entre el alumnado matriculado en el TFM, para poder tener datos históricos y analizar la evolución de los indicadores revisados, con la finalidad de analizar las causas que impiden la defensa de TFM y poder adoptar medidas correctoras en el futuro.
		Fecha prevista de finalización	30/09/2019
		Fecha inicio	01/09/2018
	Responsables	Usuario responsable da implantación	Comisión Académica Intercentros del Título
		Otros responsables de la implantación	Comisión de Calidad de los Centros
Finalización	Estado	--	
	Fecha estado	--	
	Comprobación	--	
	Fecha comprobación	--	

## 5. LISTA DE EVIDENCIAS E INDICADORES

Criterios	Nº	Evidencia / Indicador	Documento/enlace
Todos	E1	Memoria Vigente del título	ACSUG
Todos	E2	Informes de verificación, modificación, seguimiento incluyendo los planes de mejora	ACSUG
1	E3	Análisis del perfil real de ingreso/egreso	Actas o informes
1,6	E4	Guías docentes de las materias (competencias, actividades formativas, metodologías docentes, sistemas de evaluación, resultados de aprendizaje)	<a href="#">Web do Título</a>
1,3	E5	Actas de las reuniones celebradas, al menos de los dos últimos cursos, de la Comisión Académica/Comisión de Titulación/Comisión de Garantía de Calidad (las actas deben incorporar un apartado con los acuerdos adoptados en cada reunión)	Enlace web o PDF
1	E6	Listado de estudiantes que han solicitado reconocimiento de créditos indicando el número de créditos reconocidos (por prácticas, títulos propios, experiencia profesional, etc.)	Enlace web o PDF
1	E7	Informe sobre el reconocimiento de créditos para valorar su adecuación	Visita
1,6	E8	Informes/documentos donde se recojan las conclusiones de los procedimientos de consulta internos y externos para valorar la relevancia y actualización del perfil de egreso de los estudiantes del título/valoración adquisición resultados de aprendizaje	Actas o informes
1,7	I1	Número de estudiantes de nuevo ingreso por curso académico	4311754_P.Ind_2017-2018 4311754_INF.16_2017-2018 4311754_INF.CiUG_2017-2018
1	I2	En el caso de máster, número de estudiantes de nuevo ingreso por titulación de procedencia	4311754_I2_2017-2018
1	I3	Evolución de los indicadores de movilidad (Número y porcentaje de estudiantes que participan en programas de movilidad sobre el total de estudiantes matriculados)	4311754_P.Ind_2017-2018 SIGCAMPUS_INF.03_2017-2018
2	E9	Página web de la universidad/centro/título (debe estar incluida como mínimo la información referida "Información mínima pública*")	<a href="#">Web da USC</a> <a href="#">Web do Centro (Sede 1)</a> <a href="#">Web do Centro (Sede 2)</a> <a href="#">Web do Título</a>
3	E10	Documentación del SGC (política y objetivos de calidad, manual de procedimientos)	<a href="#">Web do Centro (sede 1)</a> <a href="#">Web do Centro (sede 2)</a>
3	E11	Evidencias de la implantación de los procedimientos del SGC	<a href="#">Web do Centro (sede 1)</a> <a href="#">Web do Centro (sede 2)</a>
3,7	E12	Planes de mejora derivados de la implantación del SGC	<a href="#">Web do Centro (sede 1)</a> <a href="#">Web do Centro (sede 2)</a>
3,7	E13	Análisis de las encuestas de satisfacción (%participación, resultados, evolución,...)	Actas o informes



Crterios	Nº	Evidencia / Indicador	Documento/enlace
Todos	I4	Resultados de las encuestas de satisfacción de todos los grupos de interés del título	4311754_P.Ind_2017-2018
			4311754_INF.04_2017-2018
			SIGCAMPUS_INF.05_2017-2018
			4311754_INF.06_2017-2018
			4311754_INF.07_2017-2018
			4311754_INF.08_2017-2018
			4311754_INF.09_2017-2018
			4311754_INF.10_2017-2018
			SIGCAMPUS_INF.11_2017-2018
			4311754_INF.13_2017-2018
			4311754_INF.14_2017-2018
			SIGCAMPUS_INF.21_2017-2018
			4311754_INF.22_2017-2018
			4311754_INF.23_2017-2018
4311754_Informe_de_indicadores_2017-2018			
3	I5	Resultados de los indicadores que integran el SGC	4311754_P.Ind_2017-2018 4311754_Informe_de_indicadores_2017-2018
4	E15	Plan de Ordenación Docente: información sobre el profesorado (número, experiencia docente e investigadora, categoría, materias que imparte, área, etc).CV profesionales externos	4311754_E15_2017-2018
4	E16	Información sobre el personal de apoyo por Centro (número y cargo/puesto desempeñado)	SIGCAMPUS_E16_2017-2018
4	E17	Análisis de las encuestas de evaluación de la docencia (% participación, resultados, evolución, ... )	Actas o informes
4	I6	Porcentaje de participación del profesorado del título en planes de formación de la universidad y en actividades formativas específicas	SIGCAMPUS_I6-I7_2017-2018
4	I7	Porcentaje de participación del PAS del centro en planes de formación de la universidad y en actividades formativas específicas	SIGCAMPUS_I6-I7_2017-2018
4	I8	Resultados de las encuestas de evaluación de la docencia (%participación, resultados, evolución, )	4311754_INF.13_2017-2018 4311754_INF.14_2017-2018
4	I10	Evolución de los indicadores de movilidad (número y porcentaje de profesores que participan en programas de movilidad sobre el total de profesorado del título)	4311754_I10_2017-2018
5	E18	Información sobre los recursos materiales directamente relacionados con el título	<a href="#">Web do Centro (sede 1)</a> <a href="#">Web do Centro (sede 2)</a>
5	E19	Información sobre servicios de orientación académica y programas de acogida	<a href="#">Web do Centro (sede 1)</a> <a href="#">Web do Centro (sede 2)</a>
5	E20	Lista de los centros/entidades para la realización de prácticas externas curriculares o extracurriculares	Enlace web o PDF
5	I11	Distribución alumnado por centros de prácticas	Enlace web o PDF

Crterios	Nº	Evidencia / Indicador	Documento/enlace
5	E21	Fondos bibliográficos e otros recursos documentáis relacionados con la temática do curso	Visita
5	E22	Materiales didácticos e/o tecnolóxicos que permitan una aprendizaje a distancia	<a href="#">Campus Virtual</a>
5	E23	Convenios en vigor con las entidades donde se realizan las prácticas	Visita/PDF
6	E24	Listado de trabajos fin de grado/máster de, al menos, los dos últimos cursos académicos (título, tutor y calificación)	Enlace web o PDF
6	E25	Informes de las calificaciones de cada una de las materias del título	4311754_INF.15_2017-2018
6	E26	Mecanismos utilizados para el análisis de la adquisición de los resultados de aprendizaje	Actas o informes
6	E27	Documentación para la revisión transversal, de las materias seleccionadas (material docente, exámenes u otras pruebas de evaluación realizadas,...)	Visita
6	E28	Trabajos fin de grado/máster seleccionados	Visita
6	E29	Informes prácticas	Visita
7	E30	Análisis de los resultados del título (incluidos indicadores inserción laboral y SIIU)	Actas o informes
6,7	I12	Indicadores de resultados: - Tasa de graduación - Tasa de abandono - Tasa de eficiencia - Tasa de rendimiento - Tasa de éxito - Tasa de evaluación	4311754_P.Ind_2017-2018
			4311754_INF.17_2017-2018
			4311754_INF.18_2017-2018
			4311754_INF.19_2017-2018
			SIGCAMPUS_INF_SIIU_2017-2018
			4311754_Informe_de_indicadores_2017-2018
7	I13	Relación de la oferta/demanda de las plazas de nuevo ingreso	4311754_P.Ind_2017-2018
			4311754_INF.CiUG_2017-2018
			4311754_Informe_de_indicadores_2017-2018
7	I14	Resultados de inserción laboral	4311754_EIL-SIIU_2017-2018
1,4,5	I15	Media de alumnos por grupo de docencia (expositiva, interactiva.....)	4311754_P.Ind_2017-2018
			4311754_MedUSC_cursocelda
			4311754_Informe_de_indicadores_2017-2018