6è INFORME DE SEGUIMENT DEL SISTEMA DE GARANTIA INTERNA DE QUALITAT

Esade Business School

Esade Law School

Curs 2019-20

Contingut

I. Valoració de la implantació del SGIQ 2
a. Certificació del SGIQ 2
b. Eines per a la revisió 3
II. Revisió dels processos 4
Directriu 0: Aspectes generals del Sistema de Garantia Interna de Qualitat 4
Directriu 1: Com el centre defineix la seva política i els seus objectius de qualitat de la formació ... 4
Directriu 2: Com Esade garanteix la qualitat dels seus programes formatius 4
Directriu 3: Com Esade desenvolupa els seus programes formatius per afavorir l'aprenentatge de l'estudiant 7
Directriu 4: Com Esade garanteix i millora la qualitat del seu personal acadèmic i d'administració i serveis 10
Directriu 5: Com Esade garanteix la qualitat dels seus recursos materials i serveis 13
Directriu 6: Com Esade recull i analitza els resultats per a la millora dels seus programes 14
Directriu 7: Com Esade publica la informació i ret comptes sobre els seus programes formatius... 15
III. Valoració de la revisió del SGIQ 16
a. Punts forts 16
b. Punts febles 16
IV. Propostes de millora dels processos 17
a. Valoració de les propostes de millora del darrer informe (informe biennal nº 5, cursos 2016-1067 i 2017-2018, presentat el novembre de 2018) 17
b. Noves propostes de millora 18

I. Valoració de la implantació del SGIQ

a. Certificació del SGIQ

Durant el curs 2018-2019, Esade va realitzar el procés de la certificació de la implantació del SGIQ per als dos centres d'Esade: l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses (Business School) i la Facultat de Dret (Law School). A l'octubre del 2019, el centre rep l'informe favorable de la certificació de la implantació del SGIQ emès per la Comissió Específica de Certificació de la Implantació del SGIC (CEC) de la Comissió d'Avaluació Institucional i de Programes (CAIP) d'AQU.

En aquest informe, es van destacar els punts forts i bones pràctiques següents:

- 1.1 El liderazgo que ejerce la Dirección General en el impulso al Plan Estratégico Institucional y su traslación al POAQ.
- 1.2 Los resultados obtenidos en los programas formativos.
- 2.1 La estructura y trabajo de la Comisión de Curriculum y la Comisión de Portafolio según procesos del SGIC
- 2.2 La documentación generada por la Comisión de Curriculum y de Portafolio, accesible desde la plataforma de gestión.
- 3.1 La transparencia en el proceso genérico de admisiones a los programas llevado a cabo rigurosamente según procedimiento y con la documentación pertinente.
- 3.2 La información generada tanto por el Servicio de Carreras Profesionales como la Unidad de Calidad, información cualitativa y cuantitativa de elevado valor añadido para Esade en relación con los fines últimos del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 4.1 La creación del Vicedecanato de Profesorado como agente responsable de la elaboración de la definición de propuesta de Política de Profesorado y de su implantación.
- 4.2 La Política de Profesorado iniciada a través de la actual Dirección General de Esade, propietaria del proceso, en aras a conseguir un claustro de profesorado con una elevada cualificación investigadora en su perfil.
- 5.1 La nueva estructura de personas/cargos como agentes responsables últimos de la adecuada gestión de los recursos materiales y servicios de Esade de los que dependen los responsables de las diferentes unidades/servicios de Esade.
- 6.1 El interés por el registro de indicadores cualitativos y cuantitativos en relación con el SGIC, al Plan Estratégico Institucional (PEI) y a los Estándares de la Global Reporting Initiative desde diferentes fuentes de información como parte de su información pública.

El resultat en les dimensions avaluades va ser el següent:

Dimensión	Resultado
1. Revisión y mejora del SGIC	Suficiente
2. Calidad del programa formativo	Satisfactorio
3. Enseñanza-aprendizaje y apoyo a los estudiantes	Suficiente
4. Personal académico	Suficiente
5. Recursos materiales y servicios	Suficiente
6. Información pública y rendición de cuentas	Suficiente

Les àrees de millora destacades en la certificació s'han anat contemplant en la revisió de cadascun dels processos i cadascuna de les propostes de millora incloses en aquest informe.

b. Eines per a la revisió

La revisió exhaustiva que s'ha realitzat del SGIQ d'Esade s'ha fet en base a 3 aspectes fonamentals:

- La revisió periòdica i sistemàtica del mateix, tal com es descriu al procés Esade_D0_D1.
- Els canvis organitzatius dels dos centres.
- Les observacions incloses dins l'informe de certificació de la implantació.

Fruit d'aquesta revisió, s'ha generat una nova versió del SGIQ (v4), que es presentarà per a la seva aprovació al Comitè Executiu d'Esade (CEX) el proper 12 de juliol i que passarà per la Unitat de Qualitat i Innovació Academicodocent de la Universitat Ramon Llull (UQIAD-URL) durant el mes de setembre de 2021.

II. Revisió dels processos

Directriu 0: Aspectes generals del Sistema de Garantia Interna de Qualitat

ESADE_D0_01: Procés de seguiment, revisió i millora del SGIQ d'Esade

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- Els informes de seguiment del SGIQ han passat a ser anuals. En conseqüència s'ha actualitzat la redacció d'aquest procés.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació** de la implantació del SGIQ, es dona resposta a cadascuna de les recomanacions de millora associades a aquesta directriu:

- "*1.1. Revisar los procesos del SGIC para resaltar la visibilidad de la URL en ellos*": en aquest procés, Esade_D0_01, queda palesa la vinculació del mateix amb els processos transversals de la URL (MSGIQ-URL-FT_D0_02).
- "*1.2. perfeccionar el control documental*": s'han identificat els documents resultants del procés i s'han classificat i ordenat en el *sharepoint* "Seguiment del SGIQ", que forma part del gestor documental del SGIQ d'Esade.
- "*1.3. Completar los indicadores para el seguimiento del funcionamiento de los procesos*" i "*1.4. Incluir en la revisión del SGIC el análisis de los indicadores para la mejora de los procesos*": s'inclou com a proposta de millora (Diagnòstic 01) del present procés completar els indicadors per al seguiment i anàlisi dels processos del SGIQ i la seva recollida sistemàtica.
- "*1.5. Definir con más exactitud los planes de mejora (indicadores, acciones, metas, etc.), con el objetivo de facilitar su gestión y evaluación por parte de los responsables*": totes les propostes de millora que apareixen en aquest informe es defineixen en l'apartat corresponent amb els detalls sobre: identificació de les causes, objectius a assolir, accions proposades, prioritat, responsable, terminis, estat i actualització.

Directriu 1: Com el centre defineix la seva política i els seus objectius de qualitat de la formació

ESADE_D1_01: Procés de definició de la política i objectius i accions de qualitat acadèmica

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

S'han actualitzat els noms d'alguns documents resultants i s'ha completat la codificació de tots ells. D'aquesta manera el procés queda actualitzat.

Directriu 2: Com Esade garanteix la qualitat dels seus programes formatius

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha decidit suprimir el procés ESADE_D2_01C: Procés d'aprovació interna de nous certificats (menys de 15 ECTS) donat que no s'estan duent a terme programes que requereixin aquest tipus de certificació.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació** de la implantació del SGIQ, es dona resposta a cadascuna de les recomanacions de millora associades a aquesta directriu:

- En tots els processos de la directriu 2 la visibilitat de la Universitat Ramon Llull és ben evident. No obstant, seguint la recomanació de millora a l'informe de certificació del SGIQ que considera convenient "*1.1.revisar los procesos del SGIC para resaltar la visibilidad de la URL en ellos*", s'ha fet un esforç addicional per a afegir la codificació dels processos transversals de la URL on s'escau. Així, en el procés ESADE_D2_03 sobre el procés d'acreditació de títols oficials, s'ha afegit la codificació del procés transversal MSGIQ-URL-FT-D2/05 sobre el suport als centres per a la renovació de l'acreditació de les titulacions oficials de la URL. De la mateixa manera, en el procés ESADE_D2_04 sobre l'elaboració dels Informes de Seguiment de Centre (ISC), s' afegit la codificació del procés transversal MSGIQ-URL-FT-D2/03 sobre el seguiment de la implementació de les titulacions oficials.

Tot i que a l'informe de la certificació de la implantació del SGIQ es va destacar el bon funcionament dels processos ESADE_D2_01, ESADE_D2_01B, ESADE_D2_01D i ESADE_D2_03, es descriuen a continuació les modificacions dutes a terme fruit dels canvis organitzatius i de la pròpia revisió periòdica dels processos tal com està descrita al procés ESADE_D0_01.

ESADE_D2_01A: Procés d'aprovació interna de nous títols i modificacions dels existents. Funcionament de Comitè de Portafoli

Fruit dels **canvis organitzatius**:

- Ha desaparegut la figura de l'Assessor/a Executiu/va de la Direcció General (AEDG), essent substituïda pel/per la President/a del Comitè de Portafoli.

ESADE_D2_01B: Procés d'aprovació interna de nous títols i modificacions dels existents. Funcionament de Comitè de Currículums

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- En ares de tenir-ne una versió més entenedora, s'ha integrat de manera endreçada la informació abans continguda en les seccions "Descripció del procés" i "Descripció detallada del procés" en una única secció anomenada "Descripció del procés". D'aquesta manera s'ha eliminat informació duplicada i s'ha procurat donar més claredat a la redacció.

ESADE_D2_01D: Procés de modificació de títols existents

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'han incorporat els processos de recollida d'informació de la directriu 6 (ESADE_D6_01 i ESADE_D6_02) com a font de propostes de modificació.

Fruit dels **canvis organitzatius**:

- Ha desaparegut la figura de l'Assessor/a Executiu/va de la Direcció General (AEDG).

ESADE_D2_03: Procés d'acreditació de títols oficials

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació** de la implantació del SGIQ:

- S'ha afegit la codificació del procés transversal MSGIQ-URL-FT-D2/05 sobre el suport als centres per a la renovació de l'acreditació de les titulacions oficials de la URL.

ESADE_D2_02: Procés per a l'elaboració dels Informes de Seguiment de Programes de Doctorat (ISPD)

ESADE_D2_04: Procés per a l'elaboració dels Informes de Seguiment de Centre (ISC)

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació** de la implantació del SGIQ, es dona resposta a cadascuna de les recomanacions de millora associades a aquesta directriu, en concret als processos ESADE_D2_02 i ESADE_D2_04:

- "*2.1. Organizar los datos e indicadores para que sean de fácil acceso y que estén a disposición de manera transversal para todos los grupos de interés*": aquesta recomanació de millora afecta, a més dels dos processos d'aquesta directriu, a altres processos del SGIQ. És per això que s'ha elaborat una proposta de millora (Diagnòstic 02) on es descriu la voluntat de dur a terme un procés d'anàlisi conjunta dels indicadors clau a Esade, és a dir: els que afecten el Pla Estratègic Institucional (PEI), els que afecten les dades de Rànkings i Màrqueting i els que afecten específicament a l'elaboració dels ISC i els ISPD. D'aquesta manera, es garantirà la seva transversalitat i interrelació. A més, tal com està descrit en aquesta proposta de millora, un dels objectius és garantir l'accessibilitat de tots els agents implicats a aquestes dades.

- "*2.2. Confeccionar planes de mejora sobre los programas formativos basados en el conjunto de indicadores cualitativos y cuantitativos —relacionados directamente al menos con los procesos definidos en el SGIC— y sus metas, con una estructura formal que permita su análisis temporal y su consecución, así como el metaanálisis del Plan*": en resposta a aquesta recomanació de millora, s'està fent un esforç per incloure indicadors quantitatius en les propostes de millora dels ISC i dels ISPD, així com per definir objectius i temporalitat. Com a Proposta de millora (Diagnòstic 03), es farà un estudi comparatiu de bones pràctiques d'altres institucions que permetin millorar l'anàlisi temporal dels plans i la seva consecució.

ESADE_D2_02: Procés per a l'elaboració dels Informes de Seguiment de Programes de Doctorat (ISPD)

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha corregit la periodicitat amb què s'elaboren els informes, doncs constava que es realitzaven anualment i es realitzen cada 3 anys.
- S'han inclòs els processos e la directiu 6 (ESADE_6_01 i ESADE_D6_02) com a fonts de dades a revisar per a l'elaboració els ISPD.

ESADE_D2_04: Procés per a l'elaboració dels Informes de Seguiment de Centre (ISC)

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha actualitzat el llistat de la secció "Òrgans de gestió i grups d'interès a qui va dirigit", que si bé estaven inclosos en la descripció del procés, no estaven degudament llistats.
- A més, s'ha incorporat el procés de recollida i anàlisi de la informació dels titulats (ESADE_D6_02) ja que les dades que se'n deriven són incloses en els Informes de Seguiment de Centre.

ESADE_D2_05: Procés per a l'auditoria interna de programes propis (abans ESADE_D3_03)

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- Aquest procés s'ha traslladat a la directriu 2, quan abans formava part de la directriu 3, doncs fa referència a com es garanteix la qualitat dels programes propis mitjançant auditories internes. La seva codificació antiga era ESADE_D3_03, i ara passa a ser ESADE_D2_05.
- S'ha delimitat el procés als programes propis, ja que els programes oficials ja s'auditen tal com es descriu als processos Esade_D2_D4 (ISC), ESADE_D2_D2 (ISPD) i ESADE_D2_03 (acreditació de títols oficials).
- S'han endreçat els documents separant de manera clara els documents de referència i els documents resultants.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació** de la implantació del SGIQ, es dona resposta les recomanacions de millora que fan referència a aquest procés:

- *"3.1 Intensificar el nivel de detalle del análisis sobre los resultados de las diferentes encuestas de satisfacción de todos los grupos de interés, y los indicadores y su adecuación a los objetivos de mejora más allá del simple relato del dato, en el proceso de auditoría externa"*: en primer lloc, entenem que tot i que parla d'auditoria externa, es refereix a aquest procés d'auditoria interna. En conseqüència, s'ha especificat més en el llistat de dades a revisar durant l'elaboració de l'informe d'auditoria el paper de les enquestes en aquest procés, indicant la necessitat de marcar uns valors límit que ajudin en la identificació dels objectius de millora.

- *"3.4 Incidir en la sistematización y mejora en base a indicadores claros y específicos en el proceso de auditoría interna de programas"*: com a part de la proposta de millora (Diagnòstic 04) inclosa en aquest informe, s'ha iniciat un contacte amb les direccions de programa per a definir uns indicadors clars i específics que permetin la sistematització de l'anàlisi.

  - Tot i que en l'informe es comenta que "*No parece que en el proceso intervenga ninguna unidad de la URL que soporte parte del mismo.*", des de la Unitat de Qualitat i Innovació Academicodocent de la Universitat, no es considera necessari el suport de la mateixa en aquest procés, donat que es tracta d'un procés intern del centre.

Directriu 3: Com Esade desenvolupa els seus programes formatius per afavorir l'aprenentatge de l'estudiant

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació** de la implantació del SGIQ, en primer lloc es dona resposta a les recomanacions de millora que fan referència al global de la directriu 3:

- *"3.6. Rediseñar el sistema de indicadores cualitativos y cuantitativos de los Programas formativos, diseñar una estructura adecuada de un Plan de Mejoras ligado a ellos y que permita su análisis y valuación temporal en aras a entender el grado de los logros previstos."* i *"3.7. Revisar el diseño del seguimiento de los planes de mejora de manera que disponga de una estructura que facilite un seguimiento sistemático."*: tal i com s'ha descrit en el corresponent pla de millora (Diagnòstic 03),

està previst l'anàlisi del model de plans de millora inclosos en els ISC i ISPD per a millorar el seguiment dels mateixos.

ESADE_D3_01: Procés genèric d'admissions als programes

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha confirmat amb el propietari del mateix que aquest segueix sent vigent. Només s'ha aclarit la descripció del Document 2, incloent-hi la informació detallada sobre el procés d'admissions que es publica als webs de programa.

Segons **l'informe de certificació**:

- D'aquest procés destaca la seva transparència i el fet que es duu a terme "*rigurosamente según procedimiento y con la documentación pertinente*". També s'hi assenyala que "*las evidencias manifiestan que se realiza de manera adecuada*".

ESADE_D3_02A: Procés de mobilitat dels estudiants Outgoing

ESADE_D3_02B: Procés de mobilitat dels estudiants Incoming

Segons **l'informe de certificació**:

- Els estudiants es van mostrar "*muy satisfechos con las acciones que se llevan a cabo en cuanto a movilidad (se facilita al máximo)*".

Seguint les indicacions de **l'esmentat informe**, es dona resposta a les recomanacions de millora que fan referència a ambdós processos:

- *"3.2 Documentar la participación de los estudiantes en los programas de movilidad (procedencias y destinos), su grado de satisfacción y el análisis derivado, incluida la planificación anual, para permitir el seguimiento y la mejora en su caso del proceso relacionado en el SGIC"*: per tal de documentar la participació dels estudiants, s'ha creat conjuntament amb el Servei de Relacions Internacionals (SRI) un *sharepoint* en què es recull tota la informació referent als processos de mobilitat, que s'anirà actualitzant any rere any.

- *"3.3 Ajustar el proceso sobre movilidad de estudiantes, tanto entrantes como salientes, al proceso descrito en el SGIC. Si bien el Servicio de Relaciones Internacionales de la URL interviene no queda claro que la secuencia real en relación con la intervención de la Dirección del Programa en el proceso sea la que se describe"*: durant la revisió periòdica del SGIQ, s'han ajustat els processos a la realitat actual, definint amb claredat la funció del Servei de Relacions Internacionals de la URL i el paper de la Direcció de Programa en els mateixos.

Esade D3_04: Procés per a l'orientació professional

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'han revisat els documents resultants, afegint-ne el "qüestionari de preferències d'ocupació" (DOC5) i actualitzant el nom d'alguns dels ja existents per a adaptar-lo al funcionament vigent.

Segons **l'informe de certificació**:

- El Servei de Carreres dona suport als estudiants *"en lo que respecta a prácticas externas, orientación profesional e inserción laboral. Las actividades están perfectamente definidas y secuenciadas de manera que en cada momento el estudiante puede recibir el soporte requerido"*.

ESADE_D3_05A: Procés de reclamacions, al·legacions o suggeriments (Alumnat)

ESADE_D3_05B: Procés de reclamacions, al·legacions o suggeriments (Personal)

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- En tots dos processos, s'han afegit descripcions per als conceptes clau: reclamació, al·legació i suggeriment.
- També en ambdós processos, s'ha flexibilitzat l'entrada de la RAS per qualsevol dels agents responsables i s'ha fixat la temporalitat relacionada amb els processos.

Fruit de **canvis en la estructura organitzativa**:

- S'han actualitzat els noms d'alguns dels documents que formen part de la normativa de referència. El canvi més destacat és degut a la publicació del nou Codi Ètic i de Conducta d'Esade, que substitueix l'antic Codi de Conducta del 2015. També s'ha afegit el *Protocol d'actuació davant de situacions d'assetjament a l'entorn acadèmic.*
- S'han actualitzat els noms d'alguns dels òrgans i grups d'interès a qui van dirigits els processos. El canvi més destacat és el que afecta a la figura fins ara coneguda com a Ombudsman, que ara s'anomena Defensor Universitari. A més, s'han actualitzat i detallat les seves funcions.

ESADE_D3_06: Procés de tutorització acadèmica

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'han suprimit d'aquest procés les especificitats de les diferents figures que participen en el procés d'acompanyament dels estudiants durant la seva estada a Esade donat que la diversitat de figures depenent dels programes és àmplia i pensem que detallar-les més implica un excés de modificacions i que no aporta valor a la descripció del procés.

Esade_D3_07: Procés de realització de pràctiques externes

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha afegit el document "informe d'avaluació del tutor professional" i s'ha inclòs l'agent "empresa" al fluxograma, per a adaptar-lo a la realitat vigent.

Segons va destacar el CAE a **l'informe de certificació**:

- Els estudiants es van mostrar *"muy satisfechos con las acciones que se llevan a cabo en cuanto a prácticas externas (se potencian mucho desde Esade y hay gran variedad donde elegir)"*. El Servei de Carreres dona suport als estudiants *"en lo que respecta a prácticas externas, orientación*

profesional e inserción laboral. Las actividades están perfectamente definidas y secuenciadas de manera que en cada momento el estudiante puede recibir el soporte requerido".

Directriu 4: Com Esade garanteix i millora la qualitat del seu personal acadèmic i d'administració i serveis

L'informe de la certificació de la implantació del sistema oferia tres suggeriments de millora vinculats a aquesta directriu. Pel que fa al suggeriment "4.2. Incluir en los procesos a los propietarios de la documentación y su ubicación.", cal dir que:

- S'està treballant amb el Vicedeganat de Professorat i Recerca per a integrar tots els *sharepoint* amb dades de professorat vinculades als processos del SGIQ propietat del/de la Vicedegà/ana per tal de garantir l'accés de tots els grups d'interès, tal com s'ha descrit al corresponent pla de millora (Diagnòstic 05).
- Pel que fa a els processos de qui n'és propietari/ària el/la Director/a de Persones, s'han ubicat els documents que són a la intranet corporativa i s'està treballant (Diagnòstic 06) amb la unitat de persones per tal d'integrar en un *sharepoint* tota la documentació vinculada als esmentats processos.

ESADE_D4_01: Procés de definició de la política de professorat

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'han fet petites modificacions per a adaptar-lo al funcionament vigent, que consisteix sobretot en afinar la descripció del paper que exerceix el Patronat d'Esade.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**, es dona resposta a la recomanació de millora següent:

- *"4.1 Recoger de forma clara en el proceso correspondiente la implicación de la URL en la detección de necesidades y las acciones para promover la formación, el reconocimiento, la promoción y la evaluación del personal académico; la URL debe estar informada de los resultados de los procesos asociados al profesorado de Esade independientemente de su cualificación académica."*: per a respondre a aquest suggeriment de millora, s'ha inclòs la Universitat Ramon Llull com a agent receptor de la nova versió d'estatut de professorat aprovada. Des de la Universitat es promou sempre com a bona pràctica la comunicació constant dels resultats dels processos interns dels centres.

ESADE_D4_02: Procés d'avaluació i reconeixement de la contribució del professorat

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha invertit la redacció del mateix per a que la seqüència i la interrelació de les avaluacions anuals i triennals quedi més clara. S'ha especificitat amb més detall tota la documentació que es genera durant els processos d'avaluació del nostre professorat.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**, es dona resposta a les recomanacions de millora següents:

- *"4.1 Recoger de forma clara en el proceso correspondiente la implicación de la URL en la detección de necesidades y las acciones para promover la formación, el reconocimiento, la promoción y la evaluación del personal académico; la URL debe estar informada de los resultados de los procesos asociados al profesorado de Esade independientemente de su cualificación académica."*: tal com es suggereix en aquest punt, s'ha establert el lligam de forma clara amb el procés transversal de la URL MSGIQ-URL-FT-D4/01_Procés de coordinació de la garantia i millora de la qualitat docent del personal acadèmic en el marc global de la URL.

- "*4.3 Analizar los resultados sobre la evaluación del personal académico, contenidos en los Informes generales finales, y realizar en su caso el correspondiente Plan de Mejora.*": en relació a aquest suggeriment de millora, s'han enllaçat el present procés amb el procés transversal de la URL en el què s'analitzen els resultats globals i es realitzen els corresponent plans de millora a nivell de la universitat. A més la Universitat Ramon Llull elabora un informe comparatiu dels resultats d'Esade en relació amb la resta de la URL.

ESADE_D4_03: Procés promoció del professorat

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**, es dona resposta a la recomanació de millora següent:

- *"4.1 Recoger de forma clara en el proceso correspondiente la implicación de la URL en la detección de necesidades y las acciones para promover la formación, el reconocimiento, la promoción y la evaluación del personal académico; la URL debe estar informada de los resultados de los procesos asociados al profesorado de Esade independientemente de su cualificación académica*.". En aquest sentit, tant en la descripció con en el fluxgrama del procés que ens ocupa s'ha afegit el seu lligam amb la Universitat Ramon Llull. Per la seva banda, la Unitat de Qualitat i Innovació Academicodocent la URL està en procés d'aprovar un procés transversal referent a l'accés a les diferents categories de professorat.

ESADE_D4_04A: Procés de reclutament i selecció del professorat

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'han fet molt poques modificacions en aquest procés, que reflecteix amb molta vigència la selecció de professorat. Només s'ha realitzat alguna petita modificació pel que fa a tipologia de documents (resultants o normativa de referència).

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**, es dona resposta a la recomanació de millora següent:

- "*4.1 Recoger de forma clara en el proceso correspondiente la implicación de la URL en la detección de necesidades y las acciones para promover la formación, el reconocimiento, la promoción y la evaluación del personal académico; la URL debe estar informada de los resultados de los procesos asociados al profesorado de Esade independientemente de su cualificación académica."*: per a adreçar aquesta recomanació de l'informe de certificació de la implantació del SGIQ, en aquest procés s'ha descrit el moment en què anualment el centre comunica a la Universitat Ramon Llull les noves incorporacions de professorat per tal que, tal com està descrit en el Reglament per a l'accés a les categories de professorat de la URL, se'ls atorgui la *Venia Docendi*.

ESADE_D4_04B: Procés de reclutament i selecció del PAS

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- Durant la revisió periòdica del procés, i a causa també dels canvis d'estructura organitzativa, s'ha actualitzat el procés per a adaptar-lo a la realitat actual. També s'han revisat els documents de referència i resultants i s'han adaptat a la realitat vigent.

Fruit de **canvis en la estructura organitzativa**:

- El servei anomenat fins ara Servei de Recursos Humans (RRHH) ha passat a anomenar-se Direcció de Persones (DPP). En conseqüència, l'agent propietari d'aquest procés ha passat a ser el/la Director/a de Persones.

ESADE_D4_05A: Procés de formació i desenvolupament del personal

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- Durant la revisió periòdica del procés, i a causa també dels canvis d'estructura organitzativa, s'ha actualitzat el procés per a adaptar-lo a la realitat actual. S'ha afegit el Pla de Detecció de Necessitats Formatives, s'han descrit amb més detall les funcions de tots els agent implicats.

Fruit de **canvis en la estructura organitzativa**:

- Degut a canvis d'estructura organitzativa, el servei anomenat fins ara Servei de Recursos Humans (RRHH) ha passat a anomenar-se Direcció de Persones (DPP). En conseqüència, l'agent propietari d'aquest procés ha passat a ser el/la Director/a de Persones.

ESADE_D4_05B: Procés de formació i desenvolupament del professorat

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha mirat de ser més acurat en la seva descripció, però és un procés vigent i ben consolidat.

Fruit de **canvis en la estructura organitzativa**:

- Degut a canvis d'estructura organitzativa, el propietari d'aquest procés ha passat a ser el/la director/a del Centre d'Innovació Educativa (CEI, sigles en anglès).

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**:

- I com a conseqüència del comentari en què "*se recomienda comunicar a la URL el PDI con el que cuenta, incluyendo los cambios y la formación anual que se realiza*", hem reflectit tant en el fluxograma com en la descripció del procés la vinculació ja existent abans amb la Universitat Ramon Llull a través de la Comissió d'Innovació i Actualització Docent, així com la celebració de les Jornades d'Innovació Docent, que es duen a terme cada any des del 2009.

Directriu 5. Com Esade garanteix la qualitat dels seus recursos materials i serveis

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**, on el CAE va assenyalar que "Se evidencia que la manera de trabajar de las diferentes unidades y servicios sobre el análisis y la elaboración de un plan de mejora es muy diferente y no en todos los casos ha sido posible evidenciar que así se haga. Así, por ejemplo, la unidad SIC trabaja de manera muy estructurada, realiza el análisis de nuevas necesidades, plantea un Plan de mejoras y lo traslada hasta la Dirección. (…) La unidad SIC evidencia documentalmente (según un ajuste al procedimiento del SGIC), la detección de necesidades y el planteamiento de satisfacerlas.", es dona resposta a les recomanacions de millora següents:

- Per a respondre al suggeriment de millora "5.3. Diseñar un nuevo proceso ESADE_D5_01 en SGIC que se adapte a la nueva estructura para la gestión de los recursos materiales y servicios de Esade": es decideix fer una revisió a fons de la directriu i es duen a terme reunions, per una banda, amb la direcció de Serveis Corporatius i amb totes les direccions dels serveis que integra (SIC, TIC i SA) i, per l'altra banda, amb la direcció dels Serveis Generals d'Esade.

  D'aquestes trobades en resulta:

  1. Un procés **ESADE_D5_01: Procés d'anàlisi i implementació de les necessitats referents a recursos materials i Serveis** completament renovat. En aquest, el primer canvi significatiu correspon al canvi d'agent propietari del mateix, que passa de ser el/la Director/a General al/a la Director/a de Serveis Acadèmics. S'ha redissenyat el procés integrant-ne totes les unitats implicades mitjançant la Comissió de Serveis Corporatius – Direccions de Programa i vinculant-lo amb els dos nous processos que s'han incorporat a la directriu.
  2. Dos nous processos:
     - **ESADE_D5_02_ Procés de gestió de la millora continuada del Servei d'Informació i Coneixement (SIC)**.
     - **ESADE_D5_03_ Procés de gestió de la millora continuada del Servei de Tecnologia de la Informació i la Comunicació (TIC)**.
  3. Un pla de millora (Diagnòstic 07) que inclou:
     - La creació del procés de la gestió de la millora continuada de la Secretaria Acadèmica (SA)
     - La creació del procés de la gestió de la millora continuada dels Serveis Generals (SSGG).
     - La creació d'un *sharepoint* que reculli tota la documentació de la directriu.

- Per respondre al suggeriment de millora "*5.1 Identificar claramente el proceso ESADE-D5-01 del SGIC de Esade con el correspondiente transversal de la URL*", s'han vinculat els 3 processos de la directriu 5 amb el procés transversal de la URL *MSGIQ-URL-FT-D5/01: Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL*.

- "*5.2 Realizar un único informe anual que contenga las necesidades detectadas sobre recursos y servicios destinados a los planes de formación de Esade así como el resultado de su análisis y las decisiones tomadas al respecto, accesible para los diferentes agentes responsables y grupos de interés*": s'ha destacat en el procés ESADE_D5_01 la Comissió de Serveis Corporatius – Direccions de Programa, que recull les necessitats detectades en tots els serveis. A partir d'aquestes necessitats, la Direcció de Serveis Acadèmics junt amb la Direcció Economicofinancera n'avaluen la viabilitat tenint en compte una visió transversal de tots els

programes i el pressupost corporatiu. D'aquest anàlisi en surten el Pla de Sistemes i els plans d'acció dels diferents serveis, que garanteixen la implementació de les decisions preses a través dels agents responsables de les diferents unitats.

- En relació al comentari del CAE: "se estima una oportunidad de mejora la modificación del procedimiento para que refleje cada uno de los nuevos agentes e incorpore la responsabilidad y la ubicación de la correspondiente documentación que valida que el proceso se implanta de manera adecuada", destaquem que, en la revisió de la directriu 5, han quedat identificats els agents responsables i les seves funcions. Es proposa com a acció de millora (Diagnòstic 07) la creació d'un sharepoint que aglutini tota la documentació relativa a aquesta directriu.

Directriu 6: Com Esade recull i analitza els resultats per a la millora dels seus programes

Esade D6_01: Procés de recollida i anàlisi de la informació dels programes formatius

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'ha eliminat la codificació de documents que en realitat ja pertanyen a d'altres processos i que són resultats dels mateixos.
- S'han corregit alguns petits detalls de temporalitat i s'ha enllaçat aquest procés amb el procés ESADE_D2_02 de l'elaboració de l'ISPD, doncs ja hi era el de l'elaboració dels ISC però no aquest.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**:

- I en relació al comentari en què es manifesta "*la ausencia de la interrelación del centro con la URL*", comentem que és en els processos del nostre SGIQ amb què s'enllaça el procés que ens ocupa on queda palesa la interrelació amb la Universitat Ramon Llull.

Esade D6_02: Procés de recollida i anàlisi de la informació dels Titulats

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- S'han revisat els documents resultants per adaptar-lo al funcionament vigent del Servei de Carreres Professionals, actualitzant-ne els noms d'alguns d'ells.
- També, s'ha eliminat la codificació de documents que en realitat ja pertanyen a d'altres processos i que són resultats dels mateixos.
- A més, igual que al procés ESADE_D6_01, s'ha enllaçat aquest procés amb el procés ESADE_D2_02 de l'elaboració de l'ISPD, doncs ja hi era el de l'elaboració dels ISC però no aquest.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**:

- I en relació al comentari en què es manifesta "la ausencia de la interrelación del centro con la URL", igual que el procés ESADE_D6_01, comentem que és en els processos del nostre SGIQ amb què s'enllaça el procés que ens ocupa on queda palesa la interrelació amb la Universitat Ramon Llull.

Esade D6_03: Procés de recollida d'indicadors pel Pla Estratègic Institucional – PEI

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- El procés s'ha redibuixat per a descriure el nou funcionament de recollida d'indicadors del PEI.

Fruit de **canvis en la estructura organitzativa**:

- Ha desaparegut la Oficina de Planificació Estratègica (OPE) i en conseqüència, d'aquest procés n'és ara l'agent propietari el/la Director/a Economicofinancer/a.

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**:

- "*6.1 Identificar claramente los indicadores de cada uno de los procesos del SGIC, los correspondientes al PEI y a los Estándares de la Global Reporting Initiative, tanto propios de Esade como de la URL. Unificar los que se repiten y realizar un análisis y evaluación de ellos de manera periódica y sistemática utilizando un trabajo en equipo de los tres servicios directamente implicados. Permitirá el análisis y seguimiento de manera individual así como su interrelación y la construcción de diferentes cuadros de mando dirigidos a diferentes grupos de interés, responsables y/o tomadores de decisiones.*": el diagnòstic 02, que fa referència a la revisió dels indicadors, va també adreçat a respondre a aquest suggeriment de millora.

Directriu 7. Com Esade publica la informació i ret comptes sobre els seus programes formatius

Esade D7_01: Procés de publicació d'informació i rendició comptes

Com a conseqüència de la **revisió periòdica** del SGIQ:

- En les reunions mantingudes amb les unitats de Màrqueting i Comunicació, s'ha iniciat el redisseny d'aquest procés tal com està descrit al corresponent pla de millora (Diagnòstic 08).

Fruit de **canvis en la estructura organitzativa**:

- S'han afegit com a agents responsables del procés les noves Direccions de:
    - Màrqueting, Recruitment & Admissions
    - Comunicació, Marca i Relacions Institucionals

Seguint les indicacions de **l'informe de certificació**:

- "6.2 Rediseñar el proceso ESADE D7-01 teniendo en cuenta a la URL, a las tres unidades responsables de reportar los indicadores asociados a resultados de Esade de tal manera que sean propietarios, repositores, y constructores de informes varios y así mismo a la unidad de gestión académica que en la actualidad ha asumido la responsabilidad de diseñar y gestionar el gestor documental/Sistema de Información.": tal com es suggereix, s'ha iniciat el redisseny d'aquest procés (Diagnòstic 08).

III. Valoració de la revisió del SGIQ

a. Punts forts

Destaquem d'aquesta revisió el nivell de detall amb què s'ha dut a terme. Considerem que s'ha fet una revisió exhaustiva mitjançant reunions amb tots els responsables dels processos per a assegurar que s'ajusten a la realitat actual.

Així mateix, s'ha respost a la major part de les àrees de millora detectades durant el procés de certificació de la implantació del SGIQ. Paral·lelament, s'ha fet un gran esforç per a adaptar tot els processos als canvis d'estructura organitzativa que ha patit la institució.

b. Punts febles

Pensem que queda molta feina encara per a respondre íntegrament als suggeriments de millora fruit de l'informe de certificació, especialment aquells que tenen a veure amb:

i. Indicadors: unificació i coordinació amb tots els agents responsables
ii. Accessibilitat a la documentació/informació
iii. Directriu 7

IV. Propostes de millora dels processos

a. Valoració de les propostes de millora del darrer informe (informe biennal nº 5, cursos 2016-1067 i 2017-2018, presentat el novembre de 2018)

Proposta de millora / objectiu	Responsable execució	Termini	Observacions	Actualització	Estat
Revisió de tots els processos de la Directriu 4	Q&DP Deganat Professorat i Recerca	2018-19	Directriu 4: - Creació de la nova Oficina de Professorat i Recerca - Posta en marxa de la "prova pilot" del nou sistema d'avaluació "per punts" al Professorat d'Esade per part del Deganat de Professorat i Recerca - Avaluació de competències al Professorat - Revisió i actualització dels processos	La revisió de la directriu 4, amb tots els seus processos, s'ha realitzat de manera exhaustiva, vinculant-lo a la URL i ajustant-los a la realitat actual. El Vicedeganat de Professorat i Recerca ha consolidat els seus processos d'avaluació i així queda reflectit en l'esmentada directriu.	ASSOLIT I TANCAT
Revisió del procés ESADE_D6_01	Q&DP	2018-19	Directriu 6: - Participació de tots els centres de la URL a l'Enquesta Final de Programa gestionada l'AQU - Revisió i actualització del procés	Tal com es reflecteix al procés Esade_D6_01 un cop revisat i actualitzat, l'enquesta final de programa gestionada per l'AQU ja ha estat implantada a tots les centres de la URL des del curs 2018-2019. Aquesta enquesta també està inclosa al procés Esade_D6_02.	ASSOLIT I TANCAT
Certificació del SGIQ d'Esade	Q&DP	2018-19	SGIQ: - Certificació del MSGIQ de la URL prevista durant el primer quadrimestre 2018-19 - Certificació SGIQ d'Esade prevista durant el segon quadrimestre del 2018-19: • Visita prèvia - Desembre 2018 • Visita certificació – Març/Abril 2019	La certificació de la implantació del sistema es dugés a terme i fou ratificada el mes d'octubre de 2019.	ASSOLIT I TANCAT
Certificació Institucional	Q&DP	2018-19 2019-20	Petició a l'AQU/ANECA l'Acreditació Institucional	L'acreditació institucional fou sol·licitada el 17 d'octubre de 2019 i l'informe favorable d'AQU fou emès el 24 d'octubre de 2019, publicant-se al RUCT el 19 de desembre de 2019.	ASSOLIT I TANCAT

b. Noves propostes de millora

Diagnòstic 01	**Completar els indicadors per al seguiment i anàlisi dels processos del SGIQ i la seva recollida sistemàtica**
Identificació de les causes	De l'informe de certificació es deriva la necessitat d'identificar indicadors que ajudin al procés de revisió del SGIQ.
Objectius a assolir	Aconseguir una revisió del SGIQ basada en indicadors.
Accions proposades	1. Definició dels indicadors amb els propietaris de cada procés. 2. Actualització de procés de seguiment del SGIQ.
Prioritat	ALTA
Responsable	Q&DP i propietaris dels processos
Terminis	Curs 2021-22 i 2022-23
Valoració:	

Diagnòstic 02	**Identificació, anàlisi i unificació dels indicadors claus de cada procés mitjançant la revisió del POAQ.**
Identificació de les causes	De l'informe de certificació es deriva la necessitat d'unificar els indicadors que es repeteixen i de crear diferents quadres de comandament per als diferents grups d'interès.
Objectius a assolir	- Garantir l'accessibilitat de tots els agents implicats. - Garantir la seva transversalitat i interrelació.
Accions proposades	1. Revisió global dels indicadors amb els seus propietaris. 2. Creació dels *sharepoints* per a cada unitat o servei. 3. Anàlisi conjunta de tots els indicadors a través del POAQ.
Prioritat	ALTA
Responsable	Q&DP
Terminis	Curs 2021-22 i 2022-23
Valoració:	

Diagnòstic 03	**Fer un estudi comparatiu de bones pràctiques d'altres institucions que permetin millorar l'anàlisi temporal dels plans de millora dels ISC i ISPD i la seva consecució.**
Identificació de les causes	De l'informe de certificació es deriva la necessitat de revisar el format i model dels plans de millora dels ISC i els ISPD.
Objectius a assolir	Confeccionar un millor model de pla de millora dels ISC i ISPD.
Accions proposades	1. Realitzar un estudi dels informes de seguiment d'altres centres. 2. Incloure indicadors quantitatius en les propostes de millora.
Prioritat	MITJANA
Responsable	Q&DP
Terminis	Curs 2021-22 i curs 2022-23
Valoració:	

Diagnòstic 04	**Definir indicadors clars i específics del procés d'auditoria interna de programes propis.**
Identificació de les causes	De l'informe de certificació es deriva la necessitat de revisar els indicadors del procés d'auditoria interna de programes propis.
Objectius a assolir	Sistematització l'anàlisi en el procés d'auditoria interna de títols propis.
Accions proposades	Treballar amb les direccions de programa per a definir els indicadors claus.
Prioritat	MITJANA
Responsable	Q&DP i direccions de programa
Terminis	Curs 2021-2022
Valoració:	

Diagnòstic 05	**Integració de les dades de professorat vinculades als processos del SGIQ propietat del/de la Vicedegà/gana**
Identificació de les causes	De l'informe de certificació es deriva la necessitat de tenir la documentació de professorat vinculada al SGIQ ubicada i amb garantia d'accés per a tots els grups d'interès.
Objectius a assolir	Disposar de tota la documentació relacionada amb els processos del SGIQ propietat del/de la Vicedegà/gana de Professorat i Recerca per tal de garantir l'accés als mateixos per part de tots els grups d'interès.
Accions proposades	1. Convertir el Sharepoint del Programa Docentia en un Sharepoint de Dades de Professorat.

	2. Identificació dels documents que hi ha a One Drive del Vicedeganat de Professorat i Recerca per tal de vincular-los mitjançant enllaç dins el nou Sharepoint de Dades de Professorat.
Prioritat	ALTA
Responsable	Q&DP i Vicedeganat de Professorat i Recerca
Terminis	Curs 2021-22
Valoració:	

Diagnòstic 06	**Integració de les dades del personal no docent vinculades als processos del SGIQ propietat del/de la Director/a de Persones**
Identificació de les causes	De l'informe de certificació es deriva la necessitat de tenir la documentació del personal no docent vinculada al SGIQ ubicada i amb garantia d'accés per a tots els grups d'interès.
Objectius a assolir	Disposar de tota la documentació relacionada amb els processos del SGIQ propietat del/de la Director/a de Persones per tal de garantir l'accés als mateixos per part de tots els grups d'interès.
Accions proposades	1. Reunir-se amb el/la Directora/a de Persones per a ubicar tota la documentació i buscar la millor manera de garantir l'accés de tots els grups d'interès. 2. Un cop realitzat aquest diagnòstic, dur a terme allò acordat.
Prioritat	ALTA
Responsable	Direcció de Persones
Terminis	Curs 2021-22
Valoració:	

Diagnòstic 07	**Nous processos de la directriu 5 en referència als serveis de Secretaria Acadèmica (SA) i Serveis Generals (SSGG)**
Identificació de les causes	En l'informe de certificació de la implantació del SGIQ es detecta la necessitat de millorar els processos de la directriu 5
Objectius a assolir	1. Creació del procés de la gestió de la millora continuada de la Secretaria Acadèmica (SA). 2. Creació del procés de la gestió de la millora continuada dels Serveis Generals (SSGG). 3. Creació d'un *sharepoint* que reculli tota la documentació de la directriu.

Accions proposades	1. Reunir-se amb el/la director/a de Secretaria Acadèmica (agent responsable) per a definir el procés de gestió de millora del seu servei ajustat al funcionament vigent. 2. Reunir-se amb el/la director/a de Serveis Generals (agent responsable) per a definir el procés de gestió de millora del seu servei ajustat al funcionament vigent. 3. Un cop els processos esmentats estiguin creats, ubicar tota la documentació vinculada a la directriu 5 i crear un *sharepoint* per a garantir-ne l'accés de tots els grups d'interès.
Prioritat	ALTA
Responsable	Q&DP i les direccions de SA i SSGG
Terminis	Curs 2021-22
Valoració:	

Diagnòstic 08	**Redissenyar el procés ESADE D7_01**
Identificació de les causes	En l'informe de certificació de la implantació del SGIQ es detecta la necessitat de redissenyar aquest procés.
Objectius a assolir	Aconseguir que la informació pública sigui completa i accesible i el procés faciliti la rendició de comptes
Accions proposades	- Reunions amb els agents responsables del procés - Establir mecanismes d'actualització de la informació pública - Dissenyar un gestor documental que faciliti la rendició de comptes.
Prioritat	ALTA
Responsable	Q&DP i Direccions de Màrqueting i Comunicació
Terminis	Curs 2021-22 a Curs 2023-24
Valoració:	