



Agència
per a la Qualitat
del Sistema Universitari
de **Catalunya**

Informe final d'avaluació del disseny del sistema de garantia interna de qualitat

ESADE (Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i Facultat de Dret)

Universitat Ramon Llull

18 de juny de 2008



Sumari

I.	Dades d'identificació del sistema de garantia interna de qualitat (SGIC) avaluat	3
II.	Avaluació del disseny del SGIC	3
III.	Suggeriments per a la implementació del SGIC	5
IV.	Annex: composició de la comissió d'avaluació	9

I. DADES D'IDENTIFICACIÓ DEL SISTEMA DE GARANTIA INTERNA DE QUALITAT (SGIC) AVALUAT

Universitat	Universitat Ramon Llull (URL)
Centre	ESADE (Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i Facultat de Dret)
Abast del SGIC	Títols impartits a l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i Facultat de Dret
Convocatòria	2007 – 1a etapa

II. AVALUACIÓ DEL DISSENY DEL SGIC

La Comissió Específica per a l'Avaluació de la Qualitat dels Centres i Activitats Universitaris d'AQU Catalunya, un cop examinat l'informe elaborat per la Comissió d'Avaluació, emet una valoració global **POSITIVA** del disseny del SGIC de l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i Facultat de Dret de la Universitat Ramon Llull

La valoració final de cadascuna de les directrius és la següent:

1.0 Política i objectius de qualitat	Satisfactòria
1.1 Garantia de la qualitat dels programes formatius	Suficient
1.2 Orientació dels ensenyaments als estudiants	Suficient
1.3 Garantia i millora de la qualitat del personal acadèmic i de suport a la docència	Suficient
1.4a. Gestió i millora dels recursos materials i serveis	Suficient
1.4b. Gestió i millora de la qualitat del personal d'administració i serveis	Suficient
1.5 Anàlisi i utilització dels resultats	Suficient
1.6 Publicació d'informació sobre les titulacions	Suficient

La valoració global **POSITIVA** del SGIC s'ha basat en la valoració **satisfactòria** o **suficient** concedida a les directrius establertes en el programa AUDIT, així com en la identificació d'aspectes positius, de caràcter transversal i específic, que aporten solidesa al disseny del SGIC.

En el marc del disseny del SGIC i de l'avaluació prèvia a la seva implementació, s'entenen com a **aspectes positius** els elements dissenyats de manera sistemàtica, descrits amb suficient detall i que permeten suposar que s'implementaran amb certes garanties d'èxit. Amb tot, es

recomana a l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i Facultat de Dret que considerin aquests elements en un marc de procés de millora continu.

Pel que fa als **aspectes transversals**, els elements que reforcen el disseny del SGIC inclouen, en primer lloc, la gran especificitat del manual presentat, que si bé té en compte aspectes transversals de la URL, descriu amb detall aspectes concrets dels centres i les titulacions del seu abast. Així mateix, es considera positivament la definició sistemàtica dels òrgans que gestionen cadascuna de les directrius. Finalment, els mecanismes que regulen i garanteixen la presa de decisions constitueixen un altre dels aspectes que cal destacar del sistema de qualitat.

De forma addicional, i **específicament per a cada directriu**, s'identifiquen diferents elements que assegurin una implementació reeixida del SGIC.

Quant a **política i objectius de qualitat** (directriu 1.0), es valora positivament el desenvolupament d'aquesta directriu, que és clau per a la definició posterior de tot el SGIC. En aquest sentit, cal destacar el procediment per definir i aprovar la política i els objectius de qualitat, la participació dels grups d'interès en l'òrgan responsable de la definició de la política i els objectius de qualitat, així com l'existència d'un sistema per al desplegament de la política i els objectius de qualitat.

Respecte a la **garantia de la qualitat dels programes formatius** (directriu 1.1), s'assenyala positivament l'especificació dels grups d'interès implicats en el disseny, el seguiment, la planificació, el desenvolupament i la revisió de les titulacions.

S'observen diferents elements adequats relacionats amb l'**orientació dels ensenyaments als estudiants** (directriu 1.2). Concretament, es consideren aspectes que reforcen el SGIC els següents: l'atenció especial a procediments que tinguin com a finalitat afavorir les pràctiques externes i la mobilitat dels estudiants; l'orientació professional (excepte els mecanismes de seguiment, revisió i millora); el servei d'al·legacions, reclamacions i suggeriments; la presència de mecanismes que regulen les normatives que afecten els estudiants i n'informen, i el sistema de tutories, atès que evidencia un seguiment sistemàtic dels estudiants i marca l'orientació de l'ensenyament.

La **garantia i millora de la qualitat del personal acadèmic i de suport a la docència** (directriu 1.3) inclou sistemes de recollida i anàlisi d'informació que permeten conèixer, entre altres aspectes, les necessitats, les competències i els resultats d'aquest col·lectiu amb vista al seu accés, formació, avaluació, promoció i reconeixement. Així mateix, es considera positiva l'existència de mecanismes per dur a terme el seguiment, la revisió i la millora de l'accés i dels models d'avaluació, promoció i reconeixement d'aquest personal.

En el marc d'**anàlisi i utilització dels resultats** (directriu 1.5), s'identifiquen els mecanismes d'inserció laboral, especialment la recollida i l'anàlisi d'informació, així com el seguiment, la

revisió i la millora dels resultats de la inserció laboral, com a aspectes que aporten solidesa al sistema de qualitat.

Quant a la **publicació d'informació sobre les titulacions** (directriu 1.6), destaquen els procediments per informar els grups d'interès sobre l'oferta formativa, els objectius i la planificació de les titulacions; les polítiques d'accés i orientació dels estudiants; la metodologia d'ensenyament, aprenentatge i avaluació, i la política de mobilitat i els programes de pràctiques externes. Així mateix, es consideren òptims els mecanismes que faciliten la recollida i l'anàlisi d'informació sobre el desenvolupament dels programes formatius. Finalment, cal assenyalar com a satisfactoris els mecanismes que possibiliten el seguiment, la revisió i la millora de la informació pública que es facilita als grups d'interès.

III. SUGGERIMENTS PER A LA IMPLEMENTACIÓ DEL SGIC

L'avaluació del disseny del SGIC ha donat lloc a la identificació d'una sèrie d'oportunitats de millora en alguns elements. En conseqüència, es recomana a l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses i Facultat de Dret que tinguin en consideració la reformulació d'aquests elements a curt o mitjà termini a fi d'assegurar la correcta implementació del SGIC.

El disseny del SGIC hauria de tenir en compte els aspectes bàsics del cicle de millora, des de la creació d'un òrgan competent, amb les responsabilitats ben definides, fins a la rendició de comptes, per poder així retroalimentar la planificació i completar el cicle de millora segons un eix que reculli els següents aspectes fonamentals:

- a. Planificació estratègica**, que defineix la realitat del centre i els objectius (formatius) que s'aconseguiran en un període establert.
- b. Mapa de processos del centre**, que defineix l'activitat diària del centre i que es desplega en procediments associats a cada procés.
- c. Taula d'indicadors**, que permet el mesurament dels resultats de l'activitat del centre.
- d. Revisió del SGIC del centre**, en la qual, a la vista dels resultats obtinguts respecte als previstos i després de la seva anàlisi, es defineixen les accions de millora i la seva implementació.

Concretament per a cada directriu se suggereix la millora dels elements que es descriuen a continuació.

Pel que fa a la directriu **garantia de la qualitat dels programes formatius** (directriu 1.1),

caldría millorar els procediments que possibiliten el disseny, el seguiment, la planificació, el desenvolupament i la revisió de les titulacions, així com els seus objectius i les competències associades.

Es dedueix que hi ha un seguiment de les millores introduïdes i del seu nivell d'eficàcia, no exclusivament limitat a la revisió sistemàtica del currículum que es du a terme cada cinc o sis anys. De fet, la revisió sistemàtica de les titulacions inclou els objectius d'aprenentatge, les competències associades, l'adequació dels continguts, els criteris d'admissió, la idoneïtat dels mètodes de docència-aprenentatge utilitzats i la coherència de tots aquests elements d'acord amb l'experiència passada i els canvis de demanda i oferta de l'entorn nacional i internacional. No obstant això, caldría aportar informació específica sobre com es du a terme el seguiment. Finalment, s'entén que hi ha rendició de comptes, ja que el resum de les dades més significatives de cada titulació és públic. Malgrat tot, se suggereix aclarir si es tracta d'una memòria informativa o de gestió.

Quant a l'**orientació dels ensenyaments als estudiants** (directriu 1.2), es recomana incloure sistemes de recollida i anàlisi d'informació que permetin conèixer i valorar les necessitats relatives a perfils d'ingrés i sortida, criteris d'admissió i matriculació. A més a més, se suggereix la incorporació de mecanismes que possibilitin el seguiment, la revisió i la millora dels sistemes de suport i orientació als estudiants, la metodologia d'ensenyament i l'avaluació d'aprenentatges. Per acabar, s'apunta la necessitat d'establir mecanismes que possibilitin el seguiment, la revisió i la millora dels sistemes d'orientació professional dels estudiants.

Aquesta directriu descriu la forma en què el centre aborda el seguiment, la revisió i la millora de la definició dels perfils d'ingrés i de sortida, que bàsicament consisteix a «mantenir un estret contacte» amb diferents grups d'interès. Si bé és un primer pas, realment no se'n descriuen els mecanismes o la sistemàtica d'actuació. En canvi, sí que es presenta un disseny més clar per a l'establiment dels criteris d'admissió i de matriculació. Amb tot, es requereix evidenciar la implicació (sota el marc del SGIC) dels grups d'interès en el suport-orientació als estudiants, la metodologia docent i la seva avaluació. Respecte al seguiment i a la revisió i la millora de la metodologia docent i d'avaluació, la informació incorporada és fonamentalment descriptiva, i no entra clarament en els mecanismes de recollida de dades i anàlisi dels resultats, que sembla que s'implementen mitjançant «reunions informals». Es considera que aquest aspecte ha de ser dissenyat a través d'una planificació sistemàtica, en la qual es registrin evidències sobre la presa de decisions per a la millora.

Pel que fa a la **gestió i millora dels recursos materials i serveis** (directriu 1.4a), es recomana abordar de forma més sistemàtica i documentada aquesta directriu. En primer lloc, s'observa que els mecanismes de participació dels grups d'interès en la gestió dels recursos

materials i els serveis són insuficients. Així mateix, es considera necessari ampliar els sistemes de recollida i anàlisi de la informació que permetin conèixer les necessitats i l'adequació dels recursos materials i els serveis. D'altra banda, cal assenyalar l'absència d'evidències relacionades amb la presència de mecanismes que permeten la rendició de comptes sobre els recursos materials i els serveis, i el seu grau d'utilització per part dels estudiants. Finalment, se suggereix la inclusió de mecanismes que possibilitin el seguiment, la revisió i la millora dels recursos materials i els serveis.

La **gestió i millora de la qualitat del personal d'administració i serveis** (directriu 1.4b) inclou una sèrie d'oportunitats de millora. La primera fa referència a la necessitat d'incorporar procediments per a la recollida i l'anàlisi d'informació que facilitin el coneixement de les necessitats d'aquest col·lectiu. En segon lloc, se suggereix l'establiment de mecanismes que permetin la rendició de comptes al personal d'administració i serveis sobre els resultats de la política de personal.

El SGIC identifica els grups d'interès als quals van adreçats els processos de garantia de la qualitat del personal d'administració i serveis. No obstant això, es recomana especificar amb més claredat els mecanismes de participació d'aquests grups. A més d'esmentar el personal d'administració i serveis, la descripció dels mecanismes hauria d'incloure també la definició dels canals de participació d'aquest col·lectiu en la definició i la millora de la política de personal, tal com es descriu en els aspectes relacionats amb la formació.

La recollida i l'anàlisi de la informació sobre les necessitats de personal d'administració i serveis i el seu dimensionament s'haurien d'estendre a altres grups d'interès, com per exemple el personal acadèmic i de suport a la docència. Seria convenient aclarir les evidències sobre la presència de mecanismes per a la rendició de comptes sobre els recursos. Una carta de serveis podria facilitar, en general, una definició clara dels mecanismes de recollida d'informació, avaluació, revisió i millora d'aquests serveis.

La rendició de comptes es du a terme mitjançant una sèrie de documents (memòria anual d'activitats formatives; memòria de gestió anual del servei de recursos humans; informe estadístic de composició i avaluació anual de la plantilla del personal acadèmic i del personal administratiu i de serveis). Això no obstant, la rendició de comptes del personal acadèmic i del personal administratiu i de serveis hauria d'incloure aquest col·lectiu com a grup d'interès.

Pel que fa a l'**anàlisi i utilització dels resultats** (directriu 1.5), es recomana un desenvolupament més complet dels procediments per a la rendició de comptes pel que fa als resultats d'aprenentatge. Així mateix, i amb relació als resultats de la satisfacció dels grups d'interès, se suggereix detallar amb un grau més alt de minuciositat com estan implicats en els processos de mesurament, anàlisi i millora. D'altra banda, es considera pertinent la inclusió de mecanismes que permetin el seguiment, la revisió i la millora dels resultats de la satisfacció

dels grups d'interès i de la fiabilitat de les dades utilitzades, així com estratègies per millorar aquests resultats. Per acabar, l'existència de procediments que possibilitin la rendició de comptes sobre els resultats de la satisfacció dels grups d'interès seria un aspecte que caldria tenir en compte en la implementació del SGIC.

La **publicació d'informació sobre les titulacions** (directriu 1.6) requereix la inclusió de procediments que informin els grups d'interès sobre els aspectes següents: al·legacions, reclamacions i suggeriments; accés, avaluació, promoció i reconeixement del personal acadèmic i de suport a la docència; utilització dels recursos materials i serveis, i resultats de l'aprenentatge. Així mateix, se suggereix la creació de procediments que possibilitin la rendició de comptes sobre els resultats de satisfacció dels grups d'interès.

El SGIC, en lloc de definir els procediments dissenyats per a la informació als grups d'interès sobre alguns dels aspectes tinguts en consideració per aquesta directriu, presenta una descripció d'actuacions. No obstant això, sí que es descriu l'existència de pràctiques establertes en la difusió d'aquesta informació. Per exemple, es fa referència a les memòries de gestió com a element de difusió. Cal destacar la necessitat de reflexionar, dins el marc de l'Espai europeu d'educació superior, sobre la informació que es publicarà, els canals de publicació i els grups que s'informa. En aquest sentit, és necessari projectar en quina mesura les memòries elaborades seran accessibles.

IV. ANNEX: COMPOSICIÓ DE LA COMISSIÓ D'AVALUACIÓ

President	Sr. Ángel Ríos Castro Catedràtic de la Universidad de Castilla-La Mancha
Vocal acadèmic	Sr. Alfonso Carlos Davalillo Aurrecoechea Professor titular de l'Euskal Herriko Unibertsitatea i membre de la Càtedra de Qualitat
Vocal acadèmic	Sr. Celso Rodríguez Fernández Professor titular de la Universidade de Santiago de Compostela
Vocal professional	Sr. Enric Guasch Llorens Consultor de Qualitat Interna de Hewlett-Packard, S A
Secretària	Sra. Núria Comet Señal Coordinadora de Projectes i de Qualitat Interna d'AQU Catalunya
Observadora	Sra. Caterina Cazalla Lorite Gestora de Projectes d'AQU Catalunya