



Law
School

IRAI Law School

Informe de Renovació Acreditació Institucional de Centres Universitaris

Facultat de Dret (Esade – Law School)

Universitat Ramon Llull

Cursos acadèmics 2018-2019 a 2023-2024

ÍNDIX

INTRODUCCIÓ	4
0.1. Dades identificadores	4
0.2. Indicadors i plans de millora	6
0.3. Procés d'elaboració de l'IRAI	7
DIMENSIÓ 1. POLÍTIQUES I ESTRATÈGIA.....	8
1.1. Marc de relació amb la universitat.....	8
1.2. Governança	12
1.3. Oferta formativa i prospectiva de la seva evolució	18
1.4. Política de recursos humans.....	22
1.5. Política d'internacionalització	27
1.6. Política de formació no presencial	37
1.7. Política de desenvolupament sostenible	38
1.8. Estructures de gestió de la política de qualitat.....	47
DIMENSIÓ 2. DISSENY, APROVACIÓ I DESPLEGAMENT DELS PROGRAMES FORMATIUS	49
2.1. Disseny	49
2.2. Aprovació i revisió	52
2.3. Desplegament	61
DIMENSIÓ 3. ADMISSIÓ, PROGRESSIÓ, REONEIXEMENT I CERTIFICACIÓ DE L'ALUMNAT	66
3.1. Admissió	66
3.2. Progressió.....	71
3.3. Reconeixement i transferència de crèdits i d'aprenentatges previs.....	74
3.4. Certificació.....	75
DIMENSIÓ 4. PERSONAL DOCENT	77
4.1. Perfil del professorat.....	78
4.2. Suficiència de professorat	85
4.3. Formació del professorat	87
DIMENSIÓ 5. APRENENTATGE, ENSENYAMENT I AVALUACIÓ CENTRATS EN L'ESTUDIANT	91
5.1. Metodologia docent i activitats formatives	91
5.2. Avaluació.....	94
DIMENSIÓ 6. RECURSOS D'APRENENTATGE I DE SUPORT A L'ALUMNAT	98







6.1. Instal·lacions i infraestructures	98
6.2. Serveis i recursos de suport a l'aprenentatge.....	106
DIMENSIÓ 7. IMPLANTACIÓ DEL SGIQ I RESULTATS ACADÈMICS	114
7.1. Implantació, revisió i millora del SGIQ.....	114
7.2. Resultats dels programes formatius	117
DIMENSIÓ 8. INFORMACIÓ PÚBLICA	125
8.1. Qualitat de la informació.....	125
8.2 Contingut de la informació.....	126
ANNEX 1: Relació d'indicadors i evidències.....	130

INTRODUCCIÓ

0.1. Dades identificadores

Universitat	Universitat Ramon Llull
Nom del Centre	Facultat de Dret ESADE – Law School
Dades de contacte	Xènia Guàrdia i Torrents Directora de la Unitat de Qualitat, Acreditacions i Rankings Av. de Pedralbes, 60-62. 08034 Barcelona. Tel. 932806162

Mapa de títols del centre (E15)

Denominació RUCT	Acrònim	Codi RUCT	Crèdits ECTS	Data de verificació	Data de Certificació SIGQ	Data d'acreditació	Direcció del programa
Graduado o Graduada en Derecho / Bachelor in Law	GED	2500179 2503996	240	28/05/2008 17/12/2019	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional de Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Dra. Natàlia Font
Graduado o Graduada en Gobernanza Global, Economía y Orden Legal / Bachelor in Global Governance, Economics and Legal Order	GEL	2503822	240	28/01/2019	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional de Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Dr. Pedro Aznar
Máster Universitario en Abogacía / Máster Universitario en Abogacía y Procura	MUA MUAP	4313310 3500043	90	19/09/2012 18/07/2023	Octubre 2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Acreditació Institucional de Centre 17/12/2019  AQU Catalunya està inscrita a EQAR	Dr. David Velázquez

El doble grau de *Grau en Direcció d'Empreses (BBA)* i *Grau en Dret* està citat al llarg del present document amb l'acrònim GBD. I el doble grau de *Grau en Dret* i *Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal*, sota l'acrònim de GDL. En el present informe es fan servir els acrònims per referir-nos a les diferents titulacions.

Així mateix, volem posar de relleu que durant aquest període (2018-2019 a 2023-2024) s'ha realitzat una reverificació del GED i per aquest motiu la valoració de l'informe contempla els dos codis RUCT en relació amb aquesta titulació.

També en el Màster Universitari d'Accés a l'Advocacia (MUA) s'ha dut a terme una reverificació i, per consegüent, ha passat a denominar-se Màster Universitari d'Accés a l'Advocacia i la Procura (MUAP), contemplant en aquest informe dos codis RUCT en relació amb aquesta titulació.

Titulacions noves des del curs 2018-2019

2019-2020: Graduado o Graduada en Gobernanza Global, Economía y Orden Legal (GEL)

0.2. Indicadors i plans de millora

Per facilitar la lectura d'aquest informe, la relació dels indicadors i de les evidències reportats en aquest Informe de Renovació de l'Acreditació Institucional (IRAI d'ara endavant), es troben a l'Annex.

Així mateix, es fa referència i hi ha l'enllaç a les evidències i altra documentació, que hem cregut que pot ser útil, a dins del mateix text. Els accessos són:

- a webs públiques, amb accés obert
- a una carpeta restringida per a aquest ús, amb accés només a partir de l'enllaç indicat
- a la intranet d'Esade; que, en aquest cas, s'haurà de demanar l'accés individual, amb les dades personals al mail de l'equip QAR: qualitatidesenvolupament@esade.edu

Plans de millora

Tal com s'indica a la guia de renovació de l'acreditació, el pla de millora del centre vertebrava i fixa el calendari de les accions a fer. Adjuntem aquí l'enllaç al document (E07. Plans de millora).

Aquests plans de millora s'han codificat de la manera següent:

- Les accions de millora referents al centre s'han codificat com a CLSaa_nn, tenint en compte que "aa" és el curs i "nn" el número d'acció.
- Si són accions de les titulacions, amb els acrònims GEDaa_nn, MUAaa_nn, etc.)
- Les accions del Sistema de Garantia Interna de Qualitat (SGIQ) es troben en aquest [enllaç](#) i es referencien al llarg del document. Per tal de tenir un sistema de codificació unificat, s'ha realitzat una recodificació dels diagnòstics de millora del SGIQ. Els diagnòstics inclosos en els diferents informes de seguiment del SGIQ els recodifiquem en el present informe incorporant la referència al SGIQ de la mateixa manera que estan codificades les accions de millora de les diferents titulacions, és a dir, afegint les sigles SGIQ al davant del codi dels diagnòstics.

0.3. Procés d'elaboració de l'IRAI

L'actual [Unitat de Qualitat, Acreditacions i Rankings](#) (QAR, d'ara endavant), que fins el passat mes de juliol de 2024 era la Unitat de Qualitat i Desenvolupament de Programes (Q&DP, d'ara endavant) ha liderat el procés de l'elaboració d'aquest informe juntament amb les direccions de programa.

De manera excepcional l'Informe de Seguiment de Centre (ISC) del curs 2021-22 va quedar substituït per l'Informe de Seguiment de l'Acreditació Institucional (ISAI 2023). L'ISAI es va realitzar al llarg del curs 2022-23 segons el procés detallat en el Sistema de Garantia Interna de la Qualitat (SGIQ), ESADE_D2_04 (Procés per a l'elaboració dels ISC), procés que ha estat actualitzat en la versió 4 de l'SGIQ aprovada durant el curs 2020-21.

De la mateixa manera, els Informes de Seguiment de Centre (ISC) dels cursos 2022-23 i 2023-24 quedaran substituïts pel present informe que es realitza al llarg de l'any 2024 i es finalitza el mes de febrer de 2025. La realització d'aquest informe ha seguit el procés detallat en el Sistema de Garantia Interna de la Qualitat (SGIQ), ESADE_D2_04 (Procés per a l'elaboració dels ISC), procés que ha estat actualitzat en la versió 4 de l'SGIQ aprovada durant el curs 2020-21.

En el 8è Informe de Seguiment del SGIQ, corresponent al curs 2021-22, s'inclou una proposta de millora (**SGIQ20_02**), iniciada en el curs 2020-21, que té per objectiu definir un procés de reacreditació institucional que incorpori l'ISAI. S'ha revisat la [resolució de 3 de març de 2022](#), de la Secretària General de Universidades, per la qual es dicten instruccions sobre el procediment per a l'acreditació i reacreditació institucional, així com la [guia per a l'acreditació institucional de centres universitaris](#), elaborada per AQU Catalunya, i s'ha pres la decisió de mantenir l'actual procés d'acreditació de títols ESADE_D2_03, i redactar un procés independent, que inclogui també la vinculació amb el corresponent procés transversal de la 'L: MSGIQ-URL-FT-D0/04-A1. En el curs 2023-24 es va entregar el primer informe de seguiment de l'acreditació institucional a AQU, amb una devolució favorable. Després d'aquesta devolució, es va procedir a redactar el procés [ESADE_D2_06: Procés de renovació de l'Acreditació Institucional](#), el qual s'ha incorporat en la versió 4.3 del SGIQ.

Per tant, per a l'elaboració d'aquest informe s'han seguit els passos detallats en el procés:

	Data
Constitució CAI	19/06/2024
Aprovació de l'informe per part dels degans	31/1/2025
Exposició pública de l'informe	3/2/2025 al 10/2/2025
Revisió i actualització	11/2/2025
Versió definitiva de l'informe per enviar a AQU	12/2/2025

DIMENSIÓ 1. POLÍTIQUES I ESTRATÈGIA

1.1. Marc de relació amb la universitat

Esade és una institució d'ensenyament superior espanyola, privada i sense ànim de lucre, fundada per un grup d'empresaris catalans, que la varen posar en marxa l'any 1958 en col·laboració amb la Companyia de Jesús. Des de 1995 forma part de la Universitat Ramon Llull. Esade desplega la seva activitat en tres campus: Barcelona-Pedralbes, Barcelona-Sant Cugat i Madrid.

La seva missió principal és la formació de persones amb un alt nivell de competència professional i amb plena consciència de la seva responsabilitat social. Per això, impulsa la docència i la recerca, mitjançant un compromís decidit a favor del rigor intel·lectual, l'esperit crític i l'excel·lència acadèmica. La institució desenvolupa la seva activitat acadèmica en tres àrees principals: formació, recerca i debat social. Així mateix, és una institució amb vocació internacional, una gran xarxa d'**Alumni, reconeixement i prestigi internacional**.

Esade compta amb dos centres universitaris: l'Escola de Negocis (*Business School*) i la Facultat de Dret (*Law School*), cadascun d'ells dirigit per un/a Degà/na que té plena responsabilitat operativa. Aquests centres operen en els **tres campus** d'Esade: Barcelona - Pedralbes, Barcelona - Sant Cugat i Madrid.

El màxim òrgan de govern d'Esade és el **Patronat** (E09) (vegeu a l'enllaç explicació i membres del patronat), que nomena al/la Director/a General. Per a recolzar la Direcció General, Esade compta amb diversos comitès de gestió i coordinació. Vegeu el mapa dels **Comitès de Direcció i Coordinació** (E09), les seves funcions, i el detall dels components dels comitès.

Esade és un centre de la **Universitat Ramon Llull (URL)**, una federació d'institucions d'educació superior que tenen plena autonomia de gestió. La URL treballa de manera transversal amb totes les seves institucions mitjançant els seus òrgans de govern, comissions i grups de treball formats per representants de cadascuna de les institucions. A la web de la Universitat es detalla la seva estructura de **governança** i el funcionament de la **comunitat universitària**. Tant l'Escola de Negocis com la Facultat de Dret estan representades en l'estructura de governança de la URL pels/per les seus/seves respectius/ves degans/es.

La Universitat juga un paper fonamental en els assumptes acadèmics, especialment en qüestions relacionades amb l'atorgament oficial de títols, l'assegurament de la qualitat i el suport a la investigació, així com en la promoció del prestigi de la universitat. Aquest paper es canalitza a través de les diferents **comissions** coordinades per l'equip rector, en les que participen tots els centres. Destaquem en particular la importància de la Unitat de qualitat i Innovació Acadèmicodocent (UQIAD – URL) com a estructura coordinada i de gestió de les polítiques de qualitat i innovació a la Universitat Ramon Llull. La **UQIAD** treballa de manera coordinada amb les diverses àrees/unitats de Qualitat dels centres i facultats URL. El seu objectiu principal és la planificació, el seguiment i l'avaluació de processos d'avaluació, verificació i acreditació (tant interns com externs) i està formada pels tècnics/ques del Vicerectorat d'Ordenació i Qualitat Acadèmica, col·laboradors en assegurament de la qualitat (habitualment són els/les directors/es de qualitat dels nostres centres) i per un/a professor/a reconegut/da en aquest àmbit. Com a òrgans consultius dins d'aquesta àrea hi ha:

- La Comissió de Qualitat Acadèmicodocent de la URL, que vetlla pel bon desenvolupament de les polítiques de qualitat de la Universitat.

- La Comissió d'Innovació i Actualització docent de la URL, que impulsa l'activitat i els projectes d'innovació pedagògica i docent que es realitzen a la universitat, així com de dinamitzar i gestionar possibles accions conjuntes i transversals a tots els centres de la URL entorn la innovació docent i l'actualització del professorat.

En aquestes comissions hi són representats tots els centres de la URL, la unitat de qualitat del rectorat, l'alumnat i els grups d'interès.

Els/les estudiants participen també en la governança del Centre activament en el Consell de Direcció, els Comitès de Currículum i les Juntes Acadèmiques dels programes.

Cada una de les institucions que formen part de la URL decideix i gestiona de manera independent el seu Pla Estratègic Institucional, pressupost i despeses. A més, cada centre gestiona el seu portfoli i planifica i crea els seus programes acadèmics, respectant els requeriments legals i reglamentaris així com els processos de garantia de la qualitat establerts pel Ministeri, la Generalitat, la Universitat i el Centre.

Amb l'objectiu de garantir el màxim nivell de qualitat dels ensenyaments, el centre compta amb el Sistema de Garantia Interna de la Qualitat (SGIQ), i la URL, per la seva part, aporta uns [processos transversals](#) que gestiona des de la seva seu central i que reforcen i complementen el disseny del SGIQ del centre. Tal com s'explica a la dimensió 7 d'aquest informe, la implantació del SGIQ d'Esade està certificada per AQU des de l'octubre de 2019.

Com es detalla en aquests processos, per a l'aprovació i implementació de títols universitaris oficials, el Rectorat i serveis centrals de la URL donen suport als centres en el compliment dels requisits i tràmits de l'administració pública.

Esade decideix les seves pròpies polítiques i pràctiques per a la contractació, promoció i retribució del professorat tal com es detalla en els documents interns: [Estatuts del Professorat d'Esade \(2011\)\(EE5\)](#) i [Reglament del Professorat d'Esade \(2016\)\(EE6\)](#), en el marc de la corresponent normativa de la URL detallada en el [Reglament de les Categories del Professorat de la URL \(EE7\)](#). Els membres del professorat d'Esade es classifiquen en dues categories: (1) la de la URL, determinada per les normes de la universitat; (2) la d'Esade, a efectes purament interns i de conformitat amb els esmentats Estatuts i Reglament del Professorat d'Esade.

El [Pla d'accions de Política de Qualitat i Innovació Academicodocent 2023-2027](#) de la URL, aprovat en Junta de Govern el 16 de novembre de 2023, segueix els "Estàndards i Directrius Europees per a l'Assegurament de la Qualitat en l'Espai Europeu d'Educació Superior" (ESG), fixant objectius claus per prioritzar la qualitat acadèmica. Aquest pla és fruit de l'avaluació del [pla anterior \(2017-2022\)](#), així com també d'un procés de reflexió per assolir els estàndards dels ESG 2015. És clau el paper que desenvolupa la UQIAD-URL, coordinada des del vicerectorat, per poder dur a terme aquests objectius. La Qualitat academicodocent de la URL mostra la confiança en les bones pràctiques que compartim tots els membres i grups d'interès de la comunitat universitària. Els objectius establerts marquen la política de qualitat dels nostres centres, així com de la resta de centres i institucions de la universitat. Seguint les àrees establerts en el pla d'accions, Esade elabora el [Pla Estratègic Institucional \(PEI 23-27\) \(E01\)](#) basat en tres pilars (excel·lència acadèmica, missió i impacte social i sostenibilitat econòmica) que es relacionen clarament amb les directrius del nostre SGIQ. Tota aquesta correlació es pot veure resumida en el quadre següent (E05. Relació centre-universitat):

URL	Esade		
Política de qualitat i innovació acadèmicodocent URL	Directrius SGIQ	Pilars PEI	
Àrea 1: Política d'assegurament de la qualitat Àrea 10: Assegurament extern de la qualitat de manera cíclica (objectiu 1)	0	Aspectes generals del Sistema de Garantia Interna de Qualitat	Pilar 1: Excel·lència Acadèmica Pilar 2: Missió i impacte social
	1	Com el centre defineix la seva política i els seus objectius i accions de qualitat de la formació	
Àrea 2: Disseny i aprovació de programes Àrea 9: Seguiment permanent i revisió periòdica dels programes Àrea 10: Assegurament extern de la qualitat de manera cíclica	2	Com Esade garanteix la qualitat dels seus programes formatius	Pilar 1: Excel·lència Acadèmica
Àrea 3: Aprenentatge, ensenyament i avaluació centrats en l'alumnat Àrea 4: Admissió, progressió, reconeixement i certificació de l'alumnat	3	Com Esade desenvolupa els seus programes formatius per afavorir l'aprenentatge de l'estudiant	Pilar 1: Excel·lència Acadèmica Pilar 2: Missió i impacte social Pilar 3: Sostenibilitat econòmica Projectes transversals prioritaris: Plans de digitalització (ongoing) i incorporació de la IA
Àrea 5: Professorat	4	Com Esade garanteix i millora la qualitat del seu personal acadèmic i d'administració i serveis	Pilar 1: Excel·lència Acadèmica Pilar 2: Missió i impacte social Projectes transversals prioritaris: Pla d'engagement Pla d'innovació pedagògica Integració de la segona corona
Àrea 6: Recursos d'aprenentatge i de suport a l'alumnat	5	Com Esade garanteix la qualitat dels seus recursos materials i serveis	Pilar 2: Missió i impacte social Pilar 3: Sostenibilitat econòmica Projectes transversals prioritaris: Pla d'edificis Pla de fundraising Pla d'Esade Madrid Plans de digitalització (ongoing) i incorporació de la IA
Àrea 7: Gestió de la informació (gestió de dades i comunicació interna i externa) Àrea 9: Seguiment permanent i revisió periòdica dels programes	6	Com Esade recull i analitza els resultats per a la millora dels seus programes formatius	Pilar 1: Excel·lència Acadèmica Pilar 2: Missió i impacte social Pilar 3: Sostenibilitat econòmica
Àrea 8: Informació pública	7	Com Esade publica la informació i ret comptes sobre els seus programes formatius	Pilar 1: Excel·lència Acadèmica

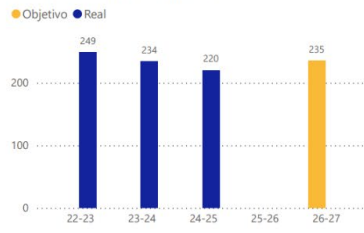
Durant el primer trimestre del curs acadèmic cada centre fa el seguiment dels objectius i accions del [Pla d'accions de Política de Qualitat i Innovació Acadèmicodocent](#) de la URL i remet l'informe al Rectorat, que elabora anualment Informe de [Seguiment del Pla d'Accions](#) (E04) i, en finalitzar el període elaboren un [Informe Final del Pla d'Accions](#) (E04).

Així mateix, es fa seguiment dels objectius del [PEI](#) (E01) en base als indicadors marcats resumits per àrees en la taula anterior on es relacionen els pilars del PEI d'Esade amb les diferents àrees del Pla d'accions de Política de Qualitat i Innovació Acadèmicodocent de la URL i amb les directrius del SGIQ.

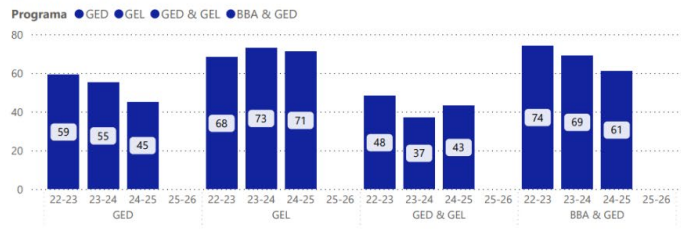
En la gràfica següent hi trobareu un exemple dels quadres, i l'enllaç següent podreu accedir a tots els [gràfics el seguiment](#) (E03) del darrer any, atès que hi ha informació confidencial no està publicat en cap web. . Vegeu també [l'acta del la comissió d'estratègia \(maig 2024\)](#) (E03).

esade LAW SCHOOL – Grados y Dobles grados

Intake Grados y Dobles grados



Intake por programa



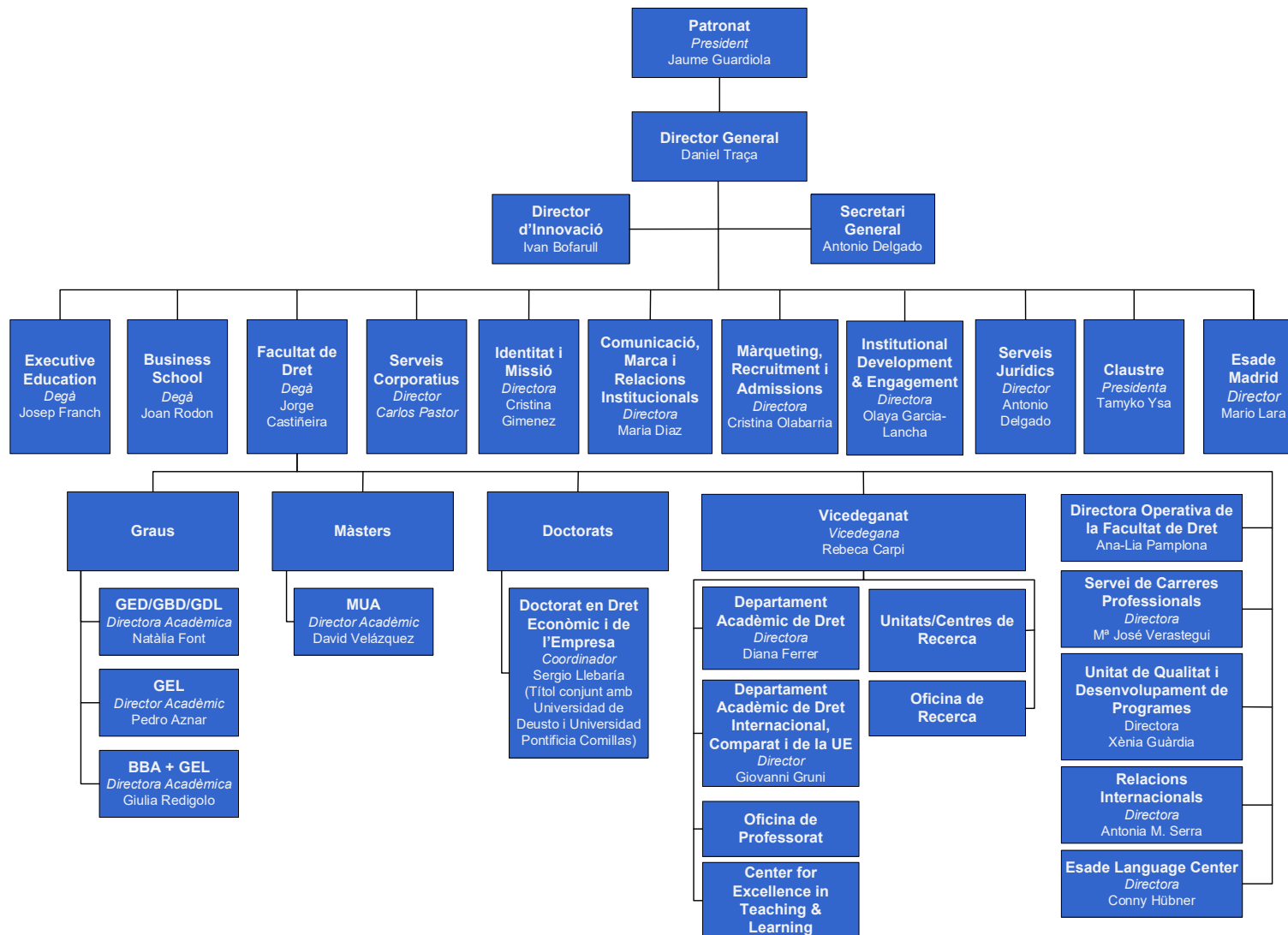
Ingresos Netos



1.2. Governança

Tal com s'ha citat a l'apartat anterior del present informe, el màxim òrgan de govern és el [Patronat](#) (E09), que nomena el/la Director/a General, i que compta amb diferents [Comitès de Direcció i Coordinació](#) (E09). En aquest enllaç s'hi pot trobar el mapa dels comitès, les seves funcions i el detall de la participació dels diferents grups d'interès al govern del centre. L'organigrama següent mostra l'estructura actual i el govern detallat de la Law School. L'organigrama és una eina viva, que pot canviar en funció de les necessitats organitzatives i de la visió sobre quina és la millor forma d'organitzar-se per a donar-los-hi resposta:

Organigrama del centre curs 2024-25 (E08):



Aquest model de governança assegura la implicació activa dels diferents grups d'interès en la millora contínua del programa, des de la revisió dels plans d'estudis fins a la qualitat docent, la satisfacció dels estudiants i l'adequació als reptes del món professional. D'aquesta manera, es poden tenir en compte perspectives diverses que enriqueixen la presa de decisions estratègiques, i perquè fomenten la transparència i reforcen el compromís amb la missió educativa i social de l'entitat. En aquesta taula, es resumeix la seva col·laboració.

E09. Comitès u òrgans de govern.

COMITÈS U ÒRGANS DE GOVERN	GRUPS D'INTERÈS REPRESENTATS
PATRONAT	- Representants de la societat civil - Representants de la Companyia de Jesús
COMITÈ CURRÍCULUMS	- Estudiants - Professorat - PAS
COMITÈ PORTAFOLI	- Coordinador/a de Titulació - Estudiants - Professorat - PAS
JUNTES ACADÈMIQUES	- Representants del Professorat - Degans - Estudiants
CONSELL D'ESTUDIANTS	- Estudiants
CONSELL PROFESSIONAL	- Representants d'empreses i ocupadors - Membres de l'equip acadèmic i directiu
COMISSIÓ D'AVALUACIÓ DE LA DOCÈNCIA (ÒRGAN ESPECÍFIC DE CENTRE – OEC)	- Vicedeganes - Representants del Professorat - Estudiants - Equip de QAR
COMITÈ AVALUACIÓ EXTERNA	- Degans - Vicedeganes - Membres de l'equip acadèmic i directiu - Representants del Professorat - Estudiants
CONSELL DIRECCIÓ	- Degans - Representants d'estudiants - Representants del PAS

Vegeu detall de tot els [Comitès de Direcció i Coordinació \(E09\)](#) en aquest enllaç.

El SGIQ del centre inclou el procés ESADE_D1_01 "Procés de definició de la política i objectius i accions de qualitat acadèmica" pel qual s'estableix la sistemàtica a seguir per a definir, revisar, actualitzar i aprovar la política de qualitat i el Pla d'Objectius i Accions de Qualitat Acadèmica (POAQ), per garantir la qualitat dels programes formatius. En les darreres revisions, tal com es reflecteix en els diversos informes de seguiment posteriors a la certificació del sistema, s'ha incorporat en el procés la periodicitat de la revisió tant de la política de qualitat com del POAQ,

sempre seguint les directrius del PEI vigent (E01) , i també la missió de la Universitat Ramon Llull així com la política de qualitat i pla d'accions vigent de la URL.

Indicadors PEI

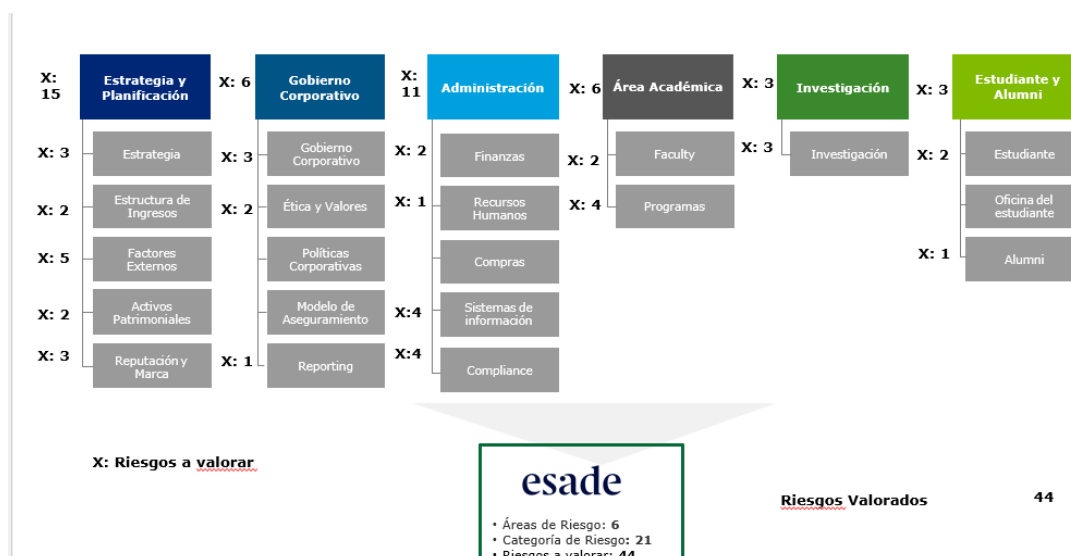
De la mateixa manera, el SGIQ del centre inclou el procés ESADE D6_03 “**Procés de recollida d'indicadors pel PEI**”, que permet coordinar la recollida d'informació dels indicadors del Pla Estratègic entre els diferents responsables i propietaris de les dades d'aquests, amb l'objectiu d'analitzar i presentar per part de la Direcció General els indicadors de resultats al Patronat d'Esade (E09). Des de la certificació del sistema, i com es detalla als informes de seguiment anuals, aquest procés ha patit alguna modificació en la descripció per a adaptar-se al funcionament vigent de la recollida d'indicadors. A més, a causa de canvis organitzatius i a la desaparició de la Oficina de Planificació Estratègica (OPE), d'aquest procés n'és ara l'agent propietari el/la Director/a de Serveis Corporatius.

Esade gaudeix d'un alt nivell d'autonomia en la gestió dels seus fons. El procés pressupostari s'inicia entre gener i març, quan el Comitè Executiu (CEX), en coordinació amb el Patronat (E09), defineix les variables pressupostàries clau per al següent exercici econòmic, incloent la facturació, l'EBITDA, el *cash flow*, etc. Entre abril i maig, les diferents unitats elaboren pressupostos detallats d'acord amb el que s'ha aprovat prèviament. Finalment, el CEX, la Comissió d'Auditoria i el Patronat (E09) aproven el pressupost durant la reunió anual del Patronat (E09) al juliol. El paper de la Comissió d'Auditoria és clau per garantir la salut econòmica de la institució. Aquesta celebra tres reunions ordinàries al llarg del curs acadèmic per fer el seguiment dels resultats i aprovar el pressupost. Per altra banda, el Comitè d'Inversions també és crucial per a optimitzar les inversions econòmiques, l'objectiu de les quals és superar la taxa d'inflació.

Des d'una perspectiva financera, el període comprès entre els exercicis 2018-2019 i 2021-2022 ha estat positiu, amb l'excepció de 2019-2020, any marcat per l'impacte de la COVID-19. Tot i això, els anys posteriors, 2022-2023 i 2023-2024, han estat molt beneficiosos econòmicament, amb resultats que evidencien la capacitat d'Esade per optimitzar els seus recursos i adaptar-se a noves situacions. Com a fet destacat, durant l'exercici 2022-2023 Esade va adquirir l'edifici i les instal·lacions de Creapolis Parc de la Creativitat S.A., societat que va quedar liquidada a conseqüència del concurs de creditors.

Model de gestió de riscos

Durant el curs 2018/2019 Esade va encarregar a un consultor extern que ajudés a desenvolupar un mapa de riscos corporatius. Fruit d'aquest encàrrec es va definir un mapa de riscos corporatius que estructurava els riscos d'Esade d'acord amb les seves 6 àrees, subdividides en 21 categories segons aquesta estructura:



Després de l'elaboració d'aquest mapa, es va aprovar una política (E13) de gestió de riscos i un manual (E13) de gestió de riscos (2020). El procés de revisió de riscos es duu a terme de manera periòdica.

L'última revisió i repriorització de riscos corporatius va ser realitzada pel Comitè Executiu i presentada formalment el gener de 2024. En aquesta revisió es va dur a terme una avaluació de priorització de riscos en què es van avaluar 44 riscos de les diferents categories. Entre aquests, un total de 9 riscos avaluats corresponien a l'àrea acadèmica i de recerca, i altres tres estaven vinculats a l'àrea d'estudiants i alumni.

Fruit d'aquesta avaluació, es van proposar un total de 7, com a riscos prioritaris per monitoritzar. Entre aquests es van mantenir els riscos de sostenibilitat financera i ciberseguretat, i es van incorporar altres vinculats a:

- l'impacte de la Intel·ligència Artificial tant en el *Core Business*, essent capaços d'introduir de manera eficient i competitiva la IA generativa en l'àmbit acadèmic i de recerca d'Esade, com en la seva aplicació en l'àmbit dels Serveis Corporatius,
- la capacitat d'adequació del nou Campus de Madrid per a implementar el pla estratègic 2023/2027,
- el risc de reemplaçament generacional del *Faculty*, i
- el risc de perdre una bona posició en els rànquings respecte als nostres *peers* de referència, entre altres.

Aquests riscos són gestionats pels *risk owners*, i els diferents plans d'acció engegats són reportats periòdicament a la Comissió d'Auditoria del Patronat (E09), a qui reglamentàriament li correspon, entre les seves funcions, "Revisar anualment el Mapa de Riscos".

- Pel que fa a la sostenibilitat financera, a causa de l'aparició de la pandèmia de la COVID-19 en el seu moment, es van definir 3 escenaris financers (aquests escenaris atès a la seva confidencialitat no s'inclouen en aquest informe), basats en una previsió interna de retorn a la presencialitat durant el període de pandèmia.
- Per mitigar els riscos en ciberseguretat, s'han implementat accions que en l'apartat 6.1. d'aquest informe s'expliquen amb detall.

Seguretat de la informació de la privacitat

Esade té la voluntat d'avançar en el nostre compromís a favor de la **seguretat de la informació i la privacitat**. En aquest sentit, s'han continuat reforçant els processos i sistemes de gestió de la informació per tal d'adaptar-nos als estàndards internacionals de les certificacions ISO 27001 i 27701. Per això, durant el curs 2021-2022 es va realitzar una anàlisi diferencial de les normes ISO 27001/27701 establint un pla d'acció que es va executar posteriorment durant el cursos 2022-2023 i 2023-2024 de la següent manera:

- Creació d'un nou comitè denominat **Comitè de Seguretat i Privacitat** (E09)(vegeu en aquest enllaç l'equip i funcions del comitè), encarregat de redactar les polítiques de seguretat i privacitat, aprovar-les i vetllar per la seva implementació alineada als estàndards d'aquestes certificacions i en compliment de la normativa vigent. La creació d'aquest Comitè va ser aprovada pel CEX el 29/05/2023 i finalment constituït el 12/09/2023, on els seus membres van acceptar formalment els seus càrrecs. Aquest comitè es reuneix una vegada cada dos mesos (bimestralment), les actes de les reunions es guarden en un Sharepoint de l'espai SIG (Sistema Integral de Gestió) i en elles es tracten temes rellevants de seguretat i privacitat, també es fa seguiment de les no conformitats, observacions, oportunitats de millora de les auditories així com de l'estat d'indicadors i objectius. Atès el contingut d'aquests comitès amb informació confidencial, no es poden posar com a evidències les seves actes.
- Aprovació de la **Política de seguretat de la informació i de privacitat de les dades** (EE12) (**CLS21_11**), el juliol de 2023. Es tracta d'una política d'alt nivell, publicada al web d'Esade, signada pel Director General. Acceptació dels compromisos en matèria de privacitat i de seguretat per part de tota l'organització.
- Aprovació de la Política de Classificació de la Informació, creació de categories de la informació ("Pública", "Interna", "Confidencial", "Especialment protegida"), per al tractament adequat de les dades que es gestionen a l'organització. Per a la implementació de la mateixa, durant el curs 2023-2024 es va dur a terme un projecte d'etiquetatge de la informació a Office365.
- Al CEX d'octubre de 2023 es van aprovar, i també es van donar a conèixer via mail, les tres polítiques següents:
 1. **Política d'escriptoris i pantalles netes** (EE12)
 2. **Política de BYOD (Bring Your Own Device)** (Només aplicable en el cas de fer servir dispositius personals per a us professional)(EE12)
 3. **Política d'ús de les tecnologies de la informació i dels dispositius mòbils** (EE12)
- Creació d'un espai de Seguretat i Privacitat a la intranet, que recull les polítiques esmentades anteriorment, permet reportar incidències de ciberseguretat i consultar al DPO, inclou píndoles informatives i diferents formacions en aquestes matèries.
- Impartició de sessions obligatòries específiques en matèria de ciberseguretat i privacitat.
- Obtenció de la certificació ISO 27001 i 27701 al febrer de 2024.
- Actualment en procés de seguiment de recertificació amb la propera auditoria interna al desembre del 2024 i la propera auditoria certificadora al febrer del 2025.

Més endavant, en aquest informe, a l'apartat 1.4. vegeu la informació referent als **Riscos Psicosocials** i els **Riscos Laborals**.

1.3. Oferta formativa i prospectiva de la seva evolució

Anualment, s'analitzen les dades oficials del SIIU (Sistema Integrat d'Informació Universitària) i del Ministeri d'Educació amb l'objectiu d'entendre la competència i les dades més rellevants del sector, així com l'evolució de les dades de la natalitat. A nivell internacional, les fonts consultades més habitualment són Eurostat, GMAC, QS i Financial Times, organitzacions que ens proporcionen dades de rellevància del mercat.

Respecte al llançament de nous programes o reposicionament de programes ja existents, recorrem a serveis externs d'investigació de mercat per tal d'analitzar l'interès que puguin generar. Aquests nous programes o les seves modificacions s'estudien internament en els comitès descrits en els processos del SGIQ, detallats a la dimensió 2 d'aquest informe.

De manera anual també es fa una anàlisi tant dels motius de l'elecció del nostre alumnat com dels motius que porten els qui apliquen a renunciar, fet que proporciona informació rellevant sobre la percepció que tenen dels nostres competidors i dels motius principals pels quals trien una universitat o una altra. Podeu veure els [motius de compra i de renúncia](#) (EE30) en aquest enllaç. En general, la cultura i la reputació d'Esade són els motius principals i el preu i les oportunitats professionals són els motius de renúncia.

Tota aquesta informació permet prendre decisions per posicionar el portafoli, tot i adequant-lo a les necessitats del mercat. Per exemple, la verificació en el curs 2018-19 del Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal o la reverificació el 2019-20 del Grau en Dret són resultat d'aquestes anàlisis. El detall de les titulacions que el centre ofereix es troba a la introducció del present informe, i en la dimensió 2 es descriuen els processos que garanteixen la revisió periòdica de la seva oferta formativa.

A la taula a continuació (*Oferta, demanda, matrícula i taxa de graduació -agrupats Graus i Màsters-*) es detalla l'evolució de les dades d'oferta i demanda del conjunt de titulacions al llarg d'aquests 6 anys. Es pot observar que, malgrat la pandèmia viscuda, la demanda és bastant estable i, una vegada passada la pandèmia i els seus efectes, amb tendència creixent. L'augment de l'oferta de places en graus de les 200 del curs 2018-19 a les 315 del curso 2019-20 obeeix al fet que aquest darrer curs és el d'implantació de la nova titulació de grau oferta per la Law School, la de Governança Global, Economia i Ordre Legal (GEL), i el descens en un 8% de les places ofertes en graus del 2019-20 al 2020-21 obeeix a l'ajustament a la demanda real de places. Tant en els Graus com en el Màster hi ha hagut un increment de la demanda els cursos 2022-23 i 2023-24, respecte als cursos anteriors. Destacar que en el cas dels Graus s'ha superat la xifra d'abans de la pandèmia.

Oferta, demanda, matrícula i taxa de graduació (agrupats Graus i Màsters (I01, I02 i I03 i I04))

Law School	2018-2019				2019-2020				2020-2021				2021-2022				2022-2023				2023-24			
	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I04. Taxa de graduació a les titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I04. Taxa de graduació a les titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I04. Taxa de graduació a les titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I04. Taxa de graduació a les titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I04. Taxa de graduació a les titulacions	I01. Oferta de places al conjunt de titulacions	I02. Demanda total al conjunt de les titulacions	I03. Matrícula de nou accés al conjunt de titulacions	I04. Taxa de graduació a les titulacions
Graus	200	514	188	82%	315	370	200	81%	290	397	244	81%	290	689	254	77%	290	752	252	81%	270	720	237	79%
Màsters	120	349	91	99%	120	138	124	100%	125	155	115	95%	125	209	131	98%	140	226	148	96%	140	229	-	98%

Pel que fa a les taxes de graduació (vegeu taula *Taxes de graduació*, el descens en la dels graus es deu bàsicament a l'impacte de la pandèmia, atès que l'alumnat va endarrerir la realització de l'intercanvi (GED i GBD) i la realització de les pràctiques externes (GBD) pels problemes de mobilitat. No obstant això, un post-pandèmia les xifres han anat a l'alça, recuperant-se així a nivells d'abans de la pandèmia.

Taxes de graduació (I48)

	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
GED	81,6%	80,6%	78%	76%	78,9%	81,5%
GBD	-	-	84%	77,3%	83,9%	84,9%
GEL	na	na	na	na	na	70,9%
GDL	na	na	na	na	na	na
MUA/MUAP	99%	100%	94,5%	97,6%	95,7%	97,7%

Les dades dels indicadors I05, I06 i I07 es corresponen al període comprès entre l'obtenció de l'acreditació institucional i el curs 2021-22. Les titulacions que apareixen com a extingides corresponen al Grau en Dret antic, que ha estat substituït pel nou GED reverificat durant el 2019-2020 per implantar-se el 2020-21; i el 23-24 es reverifica el MUAP i s'extingeix el MUA, atès un canvi en la normativa específica d'aquest programa. Pel que fa als títols acreditats, a partir de l'obtenció de l'acreditació institucional no hi ha cap títol que hagi seguit un procés d'acreditació individual (vegeu I07).

Titulacions verificades i acreditades (I05, I06 i I07)

Indicador Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I05. Nombre de titulacions verificades actives	3	3	3	3	3	3
I06. Nombre de titulacions extingides	0	0	1	1	1	2
I07. Nombre de títols acreditats individualment	2	Acreditació Institucional	0	0	0	0

Un altre dels indicadors rellevants de cara a la millora continua dels programes, és la taxa d'ocupació, ja que ens informa sobre el % d'adequació dels estudis a la realitat professional. Aquests indicadors es calculen seguint els estàndards de Reporting de col·locació per a programes d'escoles de negocis (<https://www.cseaglobal.org/standards>) i s'apliquen a tots els programes formatius. Aquests estàndards es basen en les dades dels graduats 3 mesos després d'haver-se graduat, i es mesuren en funció del % dels graduats que busquen feina i que accepten ofertes a ple temps del nivell del seu programa formatiu. Els alumnes que no busquen feina, ja sigui perquè tornen a les seves feines anteriors als estudis, es matriculen a altres programes formatius al mateix centre o en un altre, o bé, per altres qüestions, no es tenen en compte en el càlcul de la taxa d'ocupació. Vegeu la taula dels resultats en l'apartat 7.2 d'aquest informe (I64)

L'indicador de notes mitjanes (IE13), és un dels indicadors revisats per director de programa i que, juntament amb les enquestes de satisfacció, l'ajuden a determinar possibles canvis o millores. Amb la incorporació dels resultats d'aprenentatge i, sobretot de la seva mesura, està previst que sigui un altre indicador a tenir en compte juntament amb les notes quantitatives.

En la taula següent es pot veure el detall dels dos últims cursos analitzats:

IE13. Notes mitjanes

Programes	2021-22		2022-23	
	Núm. Alumnes	Mitjana Nota	Núm. ALUMNES	Mitjana Nota
GBD	65	7,68	55	7,67
GED	166	7,47	131	7,37
GEL	41	7,87	89	7,82

1.4. Política de recursos humans

El departament de Direcció de Persones té com a missió impulsar una política de recursos humans de qualitat i consistència que faciliti el creixement i desenvolupament de tots els seus integrants, i que aporti valor real a la institució i a les persones que en formen part, d'acord amb els valors d'Esade.

Al gener de 2021, es va definir una [estratègia de Direcció de Persones](#) (E03) (vegeu en aquest enllaç la presentació d'aquesta estratègia) per als següents 4 anys (2021-2025) basada en 3 pilars:

- Processos bàsics: optimització dels processos de nòmina, nova política de compensació, contractació i selecció i gestió del rendiment.

Al llarg del curs 2021-22 s'ha completat la fase 1 (Bàsics) i esta prevista la implementació de la fase 2 (Valor Afegit) durant els cursos 2022-23 i 2023-24.

- Processos *Nice-to-have*: presa de decisions basada en IA, dades i anàlisis, propostes de valor dels empleats i planificació de l'experiència dels empleats.

Els processos *Nice-to-have* s'implementaran el curs 2024-25.

- Processos de valor afegit: Sistema d'informació de Recursos Humans, incentius, gestió del talent i pla de successió, model de lideratge propi basat en valors.

El [Pla de Successió d'Esade](#) (EE27) identifica i desenvolupa talent per garantir la continuïtat en posicions crítiques. Es determinen aquestes posicions segons impacte en el negoci, escassetat de competències i complexitat del rol. Mitjançant la Matriz 9 Box, es seleccionen empleats amb alt potencial i rendiment, es defineixen successors i es crea un pla de desenvolupament personalitzat.

Es presenta com a evidència el document de [relació de llocs de treball](#) (E25), on es detalla per a cada unitat/servei/departament, els llocs aprovats.

Pla d'igualtat

En relació amb el desplegament de la nova estratègia, al gener de 2022 tot el personal del centre va respondre una Enquesta de Compromís dels Empleats, així com una Enquesta de Salut i Seguretat, i el juliol de 2022 es va aprovar el nostre nou [Pla d'igualtat](#) (E33) (**CLS18_03**) basat en [Equal4Europe](#). A l'enllaç del [Pla d'igualtat](#) (E33) s'explica la seva evolució i es destaquen els àmbits d'actuació principals, també s'hi pot trobar el document d'aquest Pla. La comunicació i difusió es va desenvolupar a partir de l'aprovació del Pla d'igualtat amb la implementació de les primeres mesures. Durant el curs acadèmic 2022-23, es van dissenyar noves mesures de comunicació i difusió coincidint amb la segona etapa d'implementació del Pla d'igualtat. El Pla d'igualtat té una vigència de 4 anys (2022 - 2026).

Enquesta de clima

Al llarg del curs 2023-24, s'ha tornat a fer l'[enquesta de clima](#) (EE2). Vegeu (EE2) [Qüestionari](#), [Resultats](#) i [Plans d'acció](#) en aquests enllaços. També es poden consultar [Qüestionari 2021-22](#),

Resultats i Plans d'acció 22) per tot el personal d'Esade, tenint una millora significativa en relació a la participació respecte la de l'edició anterior (73% de participació vs 59% de l'edició anterior). A més, aquest darrer curs, s'ha posat en marxa la detecció de les posicions crítiques d'Esade i la definició dels Plans de Successió associats a les mateixes.

Destaquem els següents resultats:

Aspectes positius:

- Compromís global: 81% positiu.
- Bon ambient de treball i equip (86%).
- Alta imatge interna de l'organització (91%).
- Conciliació laboral i horaris ben valorats (80%).

Àrees de millora:

- Confiança i coherència en la direcció (49%).
- Coordinació entre departaments (57%).
- Reconeixement del treball i desenvolupament professional (62%).
- Comunicació interna i transparència (68%).

Periòdicament, cada 4 anys, el Servei de Prevenció i totes les activitats que desenvolupa, ha de superar una auditoria legal, que verifica si tenim les avaluacions realitzades, avaluacions psicosocials, mesures d'emergència, etc. El curs 2022-23 vam obtenir el **Certificat d'Empresa Auditada** (EE16) indicant que complim els requisits legals segons la *Llei 31/1995 de Prevenció de Riesgos Laborales y reglamentos*.

Com a resultat de l'auditoria es conclou que tots els centres i llocs de treball han estat avaluats pel que fa als Riscos Laborals, i respecte als Riscos Psicosocials, tots els llocs han passat una avaluació psicosocial. L'última **avaluació psicosocial** (E13) va ser el 2022. En base als resultats de l'avaluació psicosocial es va elaborar una **Planificació Preventiva** (E13), i l'any 2025 es passarà una nova avaluació psicosocial a qual s'animarà a participar a tota la plantilla.

Les polítiques de recursos humans d'Esade contribueixen a l'assoliment de la seva missió i objectius. Aquests polítiques son les següents:

- **Política de Direcció per Objectius** (E19)
- **Codi Ètic i de Conducta** (EE21)
- **Protocols per Prevenir l'Assetjament Laboral, Assetjament Sexual i Discriminació** (E34)
- **Reglament del Pla de Pensions d'Esade** (E19)
- **Professional Development Process (PDP)** (E19) (Tot i que no és una política pròpiament dita, s'inclou en aquesta llista perquè és una eina de suport a les Polítiques de RRHH)

Personal acadèmic

El SGIQ del centre inclou, en la seva Directriu 4, tots els processos que garanteixen la qualitat del seu personal acadèmic i d'administració i serveis. En concret, pel que fa a la Gestió del Professorat, el procés ESADE_D4_01 estableix com es defineix la política del professorat del centre: l'Estatut del Professorat d'Esade. L'informe de seguiment del sistema va destacar positivament "la Política de Profesorado iniciada a través de la actual Direcció General de Esade, propietaria del proceso, en aras de conseguir un claustro de profesorado con una elevada cualificación investigadora en su perfil". Des de la certificació del sistema, aquest procés gairebé no ha patit cap modificació, sent un procés molt estable i consolidat. Per altra banda, tal com es

descriu en el procés, tota revisió o actualització de la política de professorat compta amb la participació i validació dels agents interns clau i finalitza amb la comunicació de la mateixa a la URL per a seguir sent fidels al nostre compromís d'interacció i comunicació constant amb la universitat.

Tota la informació respecte a com Esade garanteix que disposa dels perfils adequats i que en promou el seu desenvolupament, tant del professorat com del personal d'administració i serveis, està detallada a la Dimensió 4 (personal docent) i a l'apartat 6.2. de la Dimensió 6 (recursos d'aprenentatge i de suport a l'alumnat) d'aquest informe.

El [Reglament del Professorat d'Esade](#) (EE6) desenvolupa les regles generals establertes per l'[Estatut del Professorat d'Esade](#) (EE5), que va ser revisat i aprovat pel Patronat de la Fundació Esade (E09) el 14 de març de 2011 i oficialment publicat el 10 de juny de 2011. L'Estatut aborda: els càrrecs i funcions del personal docent, així com els seus drets i els d'Esade; l'estructura i natura de les carreres acadèmiques; com es seleccionen els membres del professorat; la regulació de les seves hores de treball; així com la seva avaluació, promoció, vinculació a la institució, remuneració, sortida i jubilació.

A la Facultat de Dret d'Esade, existeix un Vicedeganat de Professorat i Recerca, amb l'objectiu de promoure una cultura de recerca sòlida i rigorosa en el cos del professorat. El Vicedeganat, a més, treballa conjuntament amb els Vicedeganats de Professorat i Recerca de la Escola de Negocis en la definició de les polítiques generals i les necessitats del professorat, el procés de reclutament, l'avaluació del rendiment i la promoció.

Esade té un procés de reclutament i selecció del Professorat definit dins el seu Sistema de Garantia Interna de la Qualitat, amb l'objectiu d'establir els passos a seguir per a la incorporació de professorat a Esade, seguint la normativa establerta al Reglament del Professorat. Aquest procés afecta al professorat de tots els programes dels dos centres d'Esade. Dins aquest procés, del qual es màxim responsable la Direcció General d'Esade, els Vicedeganats de Professorat i Recerca són responsables del reclutament i de la selecció del professorat. Altres agents que intervenen dins el procés són la Direcció de Departament (DD), com a agent responsable de la definició i requisits de la plaça, i de la prèvia revisió de les aplicacions rebudes i el Comitè de Selecció, com a òrgan responsable d'avaluar l'acompliment dels requisits i mèrits dels candidats que aspiren a ser contractats per Esade. Aquest Comitè de selecció està format per: Degà/na corresponent, que exerceix la funció de president; Vicedegà/na de Professorat i Recerca; Director/a de Departament implicat; i fins a tres professors/ores del mateix departament designats pel/per la Degà/na; i Representant del Claustre del Professorat. El Vicedeganat de Professorat inicia el procés un cop s'han definit les necessitats del curs següent, en cas que es vegi la necessitat d'incorporar nou professorat a Esade. La convocatòria realitzada pel Vicedeganat ha de comptar amb l'aprovació de la Direcció General. La convocatòria és pública i competitiva i s'ha de descriure l'àmbit acadèmic de la plaça a ocupar, els requisits i mèrits per participar en el procés. El Vicedeganat encarrega a la Direcció de Departament la definició de la plaça concreta, l'obertura i la publicació de la posició. El Vicedeganat i DD inicia un procés de recollida d'informació, que inclou entrevistes dels candidats amb el Vicedeganat i el professorat del departament. Es realitza un informe que serà entregat al Comitè de Selecció, el qual es convoca al finalitzar aquesta fase. El Comitè de Selecció s'encarrega d'avaluar els candidats preseleccionats, valorar els seus mèrits i les seves qualitats segons el que estableix l'article 2.2. del Reglament del Professorat, així com la seva capacitat d'integració en la comunitat acadèmica d'Esade. El Comitè de Selecció informará al Vicedeganat de Professorat i Recerca sobre cadascun dels candidats establint un ordre de prioritats i avançant una recomanació. Es comunica als

candidats la decisió emesa pel Comitè de Selecció. En el cas d'un informe positiu, és el Vicedeganat de Professorat qui inicia el procés per procedir a la contractació, que ha de ser aprovada per la Direcció General. Si la DG aprova la contractació, el professor/a es contracta i finalitza el procés. Tal com es descriu al Reglament per a l'accés a les categories de professorat de la URL, cada mes de setembre, Esade comunica als Serveis Generals del Rectorat de la URL el resultat dels processos de selecció per a l'actualització de la base de dades de professorat de la Universitat i per a l'atorgament de les corresponents *venia docendi*.

El desenvolupament del professorat és gestionat pel Vicedeganat de Professorat i Recerca, en col·laboració amb els/les Directors/ores de Departament ([enllaç departaments acadèmics](#)) i els membres del professorat. El Model de Contribució del Professorat es va redefinir durant l'any acadèmic 2020-2021, per continuar guiant el desenvolupament del professorat. El propòsit del model és actualitzar les contribucions esperades de cada membre del professorat en les dimensions docent o educativa, intel·lectual i institucional. El nou model considera dos *tracks*, un de recerca, corresponent al perfil investigador; i l'acadèmic-pràctic (o professional). Les dues línies o perfils tenen requisits i pesos diferents per a cada una de les tres dimensions de la contribució. A més d'una càrrega docent diferent (s'espera que el professorat en el perfil de recerca faci 185 hores de contacte cada any, mentre que el professorat en el perfil acadèmic-pràctic en fa 220), les principals diferències entre els dos *tracks* es troben en els requisits en termes de publicacions i la seva qualitat. Per exemple, s'espera que un membre del professorat en el perfil investigador publiqui com a mínim dues publicacions CARTHUS A o indexades a SCOPUS o WOS cada tres anys. S'estableixen alguns incentius per fomentar publicacions de primer nivell en termes de reducció addicional d'hores docents, fins a 135 si s'assoleix la direcció de projectes competitius, tesis doctorals o s'incrementa el nombre de publicacions d'impacte, i també es proporciona un pressupost de recerca per augmentar la participació del professorat en activitats de recerca, com el finançament de despeses per assistència i organització de jornades, seminaris i congressos acadèmics.

Tots els membres del professorat tenen dret a ser considerats per a la promoció dins de les categories acadèmiques d'Esade i de la URL. El Comitè de Promoció considera els mèrits i les contribucions que el candidat ha fet per a cada dimensió de contribució d'acord amb el que disposen les normatives esmentades amb anterioritat. Per garantir aquest dret de promoció, Esade té un procés de promoció definit, que canalitza la possibilitat de sol·licitar una promoció per tal de canviar de categoria (professorat associat, titular, ordinari) Aquest procés afecta al professorat de tots els programes dels dos centres d'Esade, d'acord amb el Reglament del Professorat d'Esade. El professorat inicia el procés sol·licitant una promoció al Vicedeganat de Professorat i Recerca, que una vegada rep aquesta sol·licitud, decideix si certifica l'existència de les condicions mínimes per al canvi de categoria, que ha de complir els criteris i formats d'Esade i de la Universitat Ramon Llull. En cas que el Vicedeganat de Professorat certifiqui la possibilitat de promoció, el professorat ha de realitzar una Memòria que ha de presentar al Vicedeganat de professorat. La memòria ha d'incloure les activitats desenvolupades, així com els mèrits del professorat, integrant el Currículum Vitae i la descripció de la trajectòria acadèmica, detallant la docència i les activitats relacionades efectuades, les principals àrees de recerca, la relació de les contribucions intel·lectuals i les activitats de servei a la institució realitzades. El Vicedeganat de Professorat convoca al Comitè d'Avaluació per a la Promoció del Professorat i remet als seus membres una còpia de la memòria. El Comitè d'Avaluació valora la sol·licitud, i ho argumenta en un informe de recomanació d'estimació o desestimació de la promoció, i el remet a la Direcció General, qui té la competència decisòria. En últim lloc, és la Direcció General qui aprova la

promoció si el Comitè d'Avaluació realitza un informe d'estimació. Un cop es realitza la promoció interna del professorat, finalitza el procés. Aquest procés de promoció es realitzarà en els períodes establerts per Esade i tindrà continuïtat, en els casos que sigui necessari, en un procés de promoció conforme als requisits i processos establerts per la Universitat Ramon Llull, que s'inicia amb el lliurament al Rectorat de la documentació pertinent i la presentació de la proposta per part del/de la Degà/ana a la Junta de Govern de la URL.

A la taula següent s'inclouen les dades dels percentatges de les hores docents impartides (HIDAS) en lloc dels crèdits impartits donat que el nostre sistema no recull actualment aquest tipus d'informació. En el cas del % referent a professorat permanent, les dades es recullen a partir del curs 2021-22. Durant el curs 2021-22 es va fer la proposta d'acció de millora **CLS21_07** per afegir els crèdits impartits. Aquesta millora no s'ha dut a terme ja que es va plantejar un canvi de sistema de la gestió del professorat i es preveu tenir-ho dins del nou sistema.

La darrera campanya de contractació de professorat per millorar les ràtios de professor/alumne s'ha centrat bàsicament en la contractació de professorat extern (amb experiència professional) que no solen ser doctors i encara menys doctors acreditats, i, com es veurà més endavant, això en efecte ha millorat la ràtio professorat/alumnat (suficiència de professorat), però a canvi ha empitjorat la ràtio de professorat doctors/doctors acreditats (perfil de professorat). Com a millora es proposa l'acció **CLS21_13**, consistent en una campanya de contractació de professorat en règim permanent doctors i doctors acreditats. Per entendre aquestes xifres, també cal tenir en compte que el MUAP és un màster professionalitzant amb una normativa pròpia, que requereix, en el professorat, una proporció equilibrada entre advocats i/o procuradors (que, òbviament, no són doctors ni encara menys doctors acreditats) i professorat universitari. I per últim, però no menys important, resulta que, com s'ha indicat abans, ara per ara aquestes dades fins ara s'havien recollit en HIDAS (hores d'impartició docent a l'aula) i no en ECTS, com es demana actualment. En el MUAP això té un impacte molt rellevant, ja que es tracta d'un màster de 90 ECTS on 45 d'aquests ECTS (Pràctiques externes i TFM) no comporten docència a l'aula; això fa que, especialment pel que fa al TFM, ECTS desplecats per professorat doctor acreditat no apareguin reflectits en el quadre.

Perfil del professorat: % de professorat doctor i doctor acreditat (I10, I11, I12 i I13)

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I10. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat doctor i acreditat al conjunt de títols (sobre el total de professorat doctor)	69%	72%	61%	70%	61%	64%
I11. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat doctor no acreditat al conjunt de títols (sobre el total de professorat doctor)	31%	28%	39%	30%	37%	36%
I12. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat no doctor al conjunt de títols (sobre el total de professorat)	37%	29%	45%	56%	53%	55%
I13. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat permanent al conjunt de títols	-	-	-	38%	33%	

1.5. Política d'internacionalització

En el PEI 2019-2023 (E01) la internacionalització, definida com "expansió geogràfica", va ser una línia estratègica transversal. Esade Law School gaudeix d'una destacada reputació internacional i actualment té acords institucionals amb més de 129 escoles -de 38 països diferents- principalment de dret, però també en les àrees de ciències polítiques i d'economia d'arreu del món, i sovint entre les millors escoles de cada país.

Un dels objectius estratègics d'internacionalització ha consistit a intensificar el reclutament internacional d'estudiants tant regulars com dels programes d'intercanvi del *Bachelor in Global Governance, Economics & Legal Order* (GEL), en les àrees d'estudi de polítiques i economia, atraient estudiants de mercats globals, alhora que es consolida Europa com a principal mercat i l'anglès com a idioma principal de docència.

Durant el curs 2022-2023, el GEL va tenir una matrícula de 263 alumnes de 48 nacionalitats diferents, impartint-se el programa bàsicament en anglès.

L'anglès també és l'idioma principal utilitzat en el *Double Degree in Law & Global Governance, Economics & Legal Order* (GDL) en la part dels programes de polítiques i economia (i l'idioma secundari amb una presència també important en la part del programa de dret).

L'altre objectiu estratègic era el pla d'expansió per ampliar les universitats *partners* en les àrees d'estudi de ciències polítiques i economia amb el llançament dels nous programes del GEL i GDL que van iniciar els seus respectius programes d'intercanvi per primer cop el 2022-23 el GEL i el 2023-24 el GDL.

Aquesta ampliació d'universitats *partners* es va decidir que no fos en una única regió del món sinó amb una distribució equitativa que comprenia universitats de primer nivell de les diferents àrees geogràfiques.

Amb la consecució satisfactòria d'aquest objectiu es va ampliar l'abast internacional d'universitats *partners* arribant el curs 2023-24 a un total de 63 escoles de ciències polítiques i economia, amb la següent distribució geogràfica: Europa (28), Llatinoamèrica (7), Nord-Amèrica (14), Àsia (9), Oceania (4) i Orient Pròxim (1).

El darrer objectiu estratègic ha consistit en introduir, al llarg de tot aquest període, iniciatives per tal de fomentar la internacionalització als diferents programes de la *Law School* i en potenciar les aliances existents.

Col·laboracions amb universitats d'altres països:

- A nivell de màster: International Double Degree MUA + Master of Laws (LLM)
 El Màster Universitari en Advocacia (ara Màster Universitari en Advocacia i Procura) ofereix al seu alumnat l'opció de multiplicar les seves oportunitats internacionals cursant l'International Double Degree MUA + Master of Laws (LLM), en alguna d'aquestes facultats:
 - Cornell Law School, Ithaca, Nova York
 - Fordham University, Nova York
 - Cardozo Law School, Nova York
 - Georgetown University Law Center, Washington, D.C.
 - Georgetown Law – O'Neill Institute for National and Global Health Law, Washington, D.C.

L'alumnat d'aquest International Double Degree cursa dos màsters, i es prepara per fer l'examen d'accés a l'advocacia (i procura) espanyol i pot també presentar-se a l'examen del BAR de l'estat de Nova York. Quan supera els dos exàmens, aquest alumnat pot col·legiar-se i exercir l'advocacia tant a Espanya com a l'estat de Nova York (US).

- A nivell de grau i màster.
 - Programa d'intercanvi semestral
També s'ha fet un esforç important per incorporar facultats de dret de primer nivell:
 - Stanford Law School y The University of Texas at Austin School of Law a Estat Units, i University of Otago - Faculty of Law a Nova Zelanda.
 - Study Programs a Europa i Estats Units
L'estudiantat dels diferents programes d'Esade Law School pot completar part del seu currículum acadèmic a altres universitats de reconegut prestigi internacional. Aquestes estades són d'una o dues setmanes i tenen reconeixement acadèmic dels crèdits de les assignatures que hi cursen.
 - Science Po (Paris, França)
2n curs de GED i GBD: "Substantive Law of the EU"
2n curs de GEL i GDL: "Public International Law"
 - The Fletcher School, Tufts University (Boston, US)
3r curs de GDL i GEL: "International Security & Peace Operations"
 - Georgetown University, McDonough School of Business (Washington DC, US)
4t curs de GBD: "International Business & Marketing; Applied Competitive Advantage; Team Leadership"
 - Study tours a les institucions de la Unió Europea
 - L'alumnat té l'opció de viatjar a Brussel·les i/o Luxemburg i visitar els organismes més rellevants de la UE: Parlament Europeu, Comissió Europea, Consell de la UE, Organització del Tractat de l'Atlàntic Nord (OTAN), Cort de Justícia de la UE, Banc Europeu d'Inversions i el Tribunal Europeu de Comptes.
 - El study tour inclou l'assistència a conferències i reunions amb professionals que comparteixen amb l'alumnat les seves experiències i l'aconsellen sobre com desenvolupar una carrera professional a les institucions de la UE i organismes internacionals. Aquest programa no té reconeixement de crèdits.
 - El study tour per les Institucions europees té una dimensió professional molt important ja que els alumnes poden fer networking amb professionals de l'entorn europeu i aprenen què se n'espera si es decanten per postular pràctiques i/o treballar en organismes europeus i/o internacionals, despatxos d'advocats i lobbies.
 - Potenciar les aliances existents: Themis & CTLS
Esade és membre de destacades associacions internacionals i les més rellevants per Esade Law School són les aquí indicades.
 1. **Joint Certificate in International Business Law (Themis)**
Les darreres universitats que s'han unit a aquesta xarxa en coordinació amb el pla d'expansió d'Esade Law School per ampliar les universitats a diferents àrees geogràfiques són:

Victòria University Wellington (New Zealand), National Taiwan University (Taiwan) i City University of Hong Kong (Xina).

La xarxa THEMIS ofereix un Joint Certificate in International and Business Law, únic a Espanya. El programa permet als/a les estudiants seleccionat ampliar els seus horitzons intel·lectuals i acadèmics mitjançant: un intercanvi d'entre 3 i 6 mesos en alguna de les universitats partners, pràctiques a l'estranger o en un àmbit internacional de 6 setmanes de duració i la participació als seminaris THEMIS sobre temes de destacada actualitat (com per exemple sobre "Legal Tech and AI in Law", "The Social Responsibility of Lawyers in the Global Context", o "The Rule of Law in Europe today").

La xarxa THEMIS va ser creada per la Facultat de Dret d'ESADE juntament amb la Universitat Paris-Est Créteil (França), la Freie Universität Berlin (Alemanya) i la Università Bocconi (Itàlia). S'hi van unir posteriorment Maastricht University (Holanda), Singapore Management University School of Law (Singapore), Vienna University of Economics and Business (Àustria), Nova School of Law (Portugal) i Universität St. Gallen – Law School (Suïssa).

2. Center for Transnational Legal Studies (CTLS)

Cada curs acadèmic es revisen les universitats sòcies de tot el món que es van afegint a aquesta iniciativa. Les universitats sòcies actuals del CTLS es poden consultar en aquest enllaç: <https://www.law.georgetown.edu/ctls/partner-schools/>

El CTLS, al centre jurídic i financer de Londres, és la iniciativa més innovadora dins de la globalització del món jurídic. El centre pretén ser un campus globalitzat amb professorat i alumnes de les millors Facultats de Dret de tot el món, especialitzat en el dret internacional, transnacional i comparat. El CTLS vol aplicar una pedagogia innovadora per aconseguir advocats/juristes amb un clar enfocament global i/o transnacional.

<https://www.law.georgetown.edu/ctls/academics/>

Esade Law School n'és membre fundador juntament amb Georgetown University Law Center.

En els últims anys, també s'han ampliat les **aliances** estratègiques internacionals mitjançant acords a diversos nivells amb socis destacats per als seus diferents programes, incloent-hi nous acords amb institucions reconegudes al Pròxim Orient i l'Àfrica. A més, Esade és membre d'un gran nombre **d'associacions internacionals**.

Política d'internacionalització

Un cop assolits aquests objectius del PEI 2019-2023, lligats a la línia estratègica "expansió geogràfica", en el **PEI 2023-2027** (E01) es planteja com un dels projectes transversals prioritaris un "Pla de presència global". Aquest projecte proposa l'ampliació d'aliances i parteneriats amb institucions acadèmiques internacionals rellevants, així com la possibilitat de creació de *hubs* regionals, en col·laboració amb Alumni.

En relació a aquest projecte plantejat pel PEI 2023-2027 i amb l'objectiu de sistematitzar tots els processos d'internacionalització que la Facultat de Dret està duent a terme, **(CLS21_15)** es redacta en el curs 2023-24 una **política d'internacionalització** (E26), que recull les directrius que

la regeixen i l'objectiu de la qual és ampliar la projecció internacional establint aliances acadèmiques en regions clau, sense invertir en noves instal·lacions:

1. Atraure estudiants més diversos.
2. Millorar l'experiència global dels alumnes.
3. Incrementar el reconeixement internacional d'Esade.
4. Crear col·laboracions acadèmiques internacionals.
5. Enfortir la xarxa d'alumnes globalment.

Amb aquesta estratègia, Esade pretén consolidar-se com una institució d'abast global, amb una comunitat més diversa i una reputació internacional reforçada.

La internacionalització en el SGIQ

El SGIQ d'Esade inclou els processos ESADE_D3_02A i ESADE_D3_02B sobre la mobilitat de els/les estudiants Outgoing i Incoming respectivament. Els processos estableixen les actuacions a seguir per a facilitar la mobilitat de l'alumnat Outgoing i Incoming, i posar a la seva disposició les eines necessàries per tal que puguin assolir els objectius d'aprenentatge durant el temps que dura l'estada de mobilitat. En l'informe de certificació del sistema, l'equip acreditador va destacar la satisfacció de els/les estudiants amb la mobilitat a Esade. No obstant, també va recomanar (recomanació de millora 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". Tal com es recull als informes de seguiment posteriors, els processos de mobilitat han estat revisats i s'han ajustat a la realitat vigent, definint amb claredat la funció del Servei de Relacions Internacionals de la Universitat Ramon Llull i el paper de la Direcció de Programa en els mateixos. Més concretament, en la revisió periòdica dels processos feta al llarg del curs 2023-2024 (9è informe corresponent al curs 2022-23), s'inclou, a la versió 4.2 del SGIQ, l'actualització de la documentació que s'elabora i es posa a disposició de l'alumnat outgoing, així com la figura de l'International Student Advisor, que és una peça clau en el suport que rep l'estudiant que ve a fer una estada a Esade.

Com en la major part dels nostres processos, la URL i els seus processos transversals hi juguen un paper important. En aquest sentit, els processos ESADE_D3_02A i ESADE_D3_02B enllacen amb els [processos transversals](#) MSGIQ-URL-FT-D3/03-A1 i MSGIQ-URL-FT-D3/02-A1. A més, el CAE també va recomanar (recomanació de millora 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 SGIQ".

A conseqüència de la devolució de l'ISAI, s'ha dissenyat un nou diagnòstic de millora **SGIQ23_02** per tal d'incorporar la mobilitat del PDI.

L'alumnat internacional de la Law School pot resumir-se en la taula següent. Com es pot veure, el percentatge d'alumnes internacionals té marge de millora, especialment en programes com el GEL i el GDL ja que el currículum va més enllà del Dret, ja que, generalment, el dret depèn de l'àmbit jurídic on s'exerceix.

Internacionalitat de l'alumnat (IE1, IE2, I14 i I45)

	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	IE1. Alumnat matriculat	IE2. Nº nacionalitats alumnat matriculat a les titulacions	I14. Percentatge d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	I45. Percentatge d' alumnat matriculat d' origen estranger	IE1. Alumnat matriculat	IE2. Nº nacionalitats alumnat matriculat a les titulacions	I14. Percentatge d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	I45. Percentatge d' alumnat matriculat d' origen estranger	IE1. Alumnat matriculat	IE2. Nº nacionalitats alumnat matriculat a les titulacions	I14. Percentatge d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	I45. Percentatge d'alumnat matriculat d'origen estranger	IE1. Alumnat matriculat	IE2. Nº nacionalitats alumnat matriculat a les titulacions	I14. Percentatge d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	I45. Percentatge d'alumnat matriculat d'origen estranger	IE1. Alumnat matriculat	IE2. Nº nacionalitats alumnat matriculat a les titulacions	I14. Percentatge d'alumnat estranger al conjunt de titulacions	I45. Percentatge d'alumnat matriculat d'origen estranger
Law School	1.123	23	-		1.268	41	-		1.300	36	-		1386	55	-		1428	58	-	
Màsters																				
MUA/MUAP	216	7	5%	5%	241	7	4%	4%	242	5	4%	4%	275	9	5%	5%	300	16	8%	8%
Graus																				
GED	433	17	11%	9%	377	17	15%	9%	307	11	19%	9%	241	14	35%	12%	210	12	38%	10%
GBD	364	12		6%	397	13		6%	397	4		6%	414	16		8%	409	16		7%
GEL	62	5		41%	150	32		51%	208	33		61%	263	48		67%	291	51		73%
GDL	48	4		-	103	6		13	146	7		13%	193	15		15%	218	20		16%

Internacionalització dels programes

Pel que fa als graus, el programa d'intercanvi és de compliment obligatori al GEL, GDL i GBD. Es pot trobar més informació a continuació a les pàgines dels programes:

- [Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal- GEL- Intercanvi](#)
- [Doble Grau en Dret i Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal- GEL- Intercanvi](#)
- [Doble Grau en Direcció d'Empreses i Dret – GBD - Intercanvi](#)

Cal destacar les xifres que corresponen al programa GEL en què un dels factors diferencials és la gran diversitat de l'alumnat i el fet que les classes tenen estudiants procedents de més de 33 nacionalitats. En els processos d'admissions s'ha detectat un fort increment del número de sol·licituds per part d'estudiants de fora de l'Estat espanyol. Per això, el percentatge d'aquest alumnat és al voltant del 70% i per això es pot destacar, com ja s'ha fet esment abans, que hi ha força varietat de nacionalitats, més de 30 a l'aula, internacionalitat i multiculturalitat que els/les estudiants valora molt positivament. Els/les tutors/ores vetllen especialment per comprovar que l'alumnat a primer que ve de tercers països s'integra i té un entorn social que complementa la seva activitat acadèmica.

A la taula a continuació els percentatges corresponents als indicadors I15 i I16 han estat calculats en funció del total d'alumnes del curs en el que el programa té l'intercanvi, no sobre el total d'alumnes del programa: en els GED, GEL i GDL l'intercanvi té lloc a 4rt curs i en el GBD a 5è curs.

Pel que fa a les xifres corresponents a l'alumnat tant rebut com sortint per mitjà de programes de mobilitat, cal observar que el curs 2020-21 la pandèmia va limitar clarament la mobilitat de l'alumnat. El curs 2021-22 es va iniciar la normalització d'aquesta mobilitat. Esade Law School és una facultat que resulta atractiva a alumnes de fora i això explica que, en algun cas (curs 2019-20), hi hagi més alumnes *incoming* en el curs en qüestió que alumnes propis del programa. En els cursos 2022-23 i 2023-24 destacar que el percentatge d'alumnes *outgoing* està tenint una

tendència a l'alça, amb l'excepció del programa MUA que per raó dels seu caràcter nacional no està inclòs en aquest tendència.

Mobilitat de l'alumnat (I15 i I16)

Law School	2019-20			2020-21			2021-22			2022-23				2023-24				
	GED	GBD	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUAP
I15. Percentatge d'alumnat rebut per mitjà de programes de mobilitat (incoming)	105%	-	15%	33%	-	12%	95%	-	8%	98%	-	27%	11%	54%	-	23%	-	9%
I16. Percentatge d'alumnat sortint per mitjà de programes de mobilitat (outgoing)	80%	100%	7,4%	20%	53%	9%	67%	92%	12%	91%	116%	100%	10%	94%	99%	98%	100%	7%

A la taula següent s'inclou la satisfacció amb les accions de mobilitat. Tal com es pot observar, a partir del present curs 21-22 l'enquesta s'envia separatament als estudiant del Grau i del doble Grau. Tot i que els percentatges de respostes no són tant alts com seria desitjable, sí que es pot veure en tots els anys que l'alumnat està clarament satisfet amb la rellevància de l'intercanvi realitzat.

Satisfacció dels graduats amb la mobilitat (I66)

I66. Satisfacció accions mobilitat Escala 1 a 5	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22		2022-2023		
	GED	GED	GED	GED	GBD	GED	GBD	GEL
Les accions de mobilitat que he realitzat han estat rellevants per al meu aprenentatge.	4,6	4,4	4,4	4,1	4,3	4,8	4,7	4,7
% Resposta	20,7%	25,8%	24,3%	36,4%	29,2%	37,1%	19,7%	26,3%

(*) Com s'ha comentat en punts anteriors, encara no hi ha dades tancades corresponents a l'enquesta de satisfacció del graduats al curs 23-24, ja que l'enquesta encara està activa. (Comentari vàlid per a totes les enquestes que venen a continuació sobre graduats)

En el MUA, l'alumnat té la possibilitat de cursar assignatures en universitats com: WU – Viena, Maastricht, Bocconi, Singapore, CTLS, St. Gallen, NTU, Indiana, Victoria – Wellington. Algunes d'aquestes universitats ofereixen l'opció d'obtenir "Joint Certificate in International & Business Law – Themis". Per tal de potenciar encara més la mobilitat dels alumnes del MUA, en el curs 2021-22 va fer la proposta de millora **MUA21_03**, consistent en obrir la possibilitat de fer intercanvis internacionals a més especialitats, concretament a les de Noves Tecnologies i Propietat Intel·lectual i de *Corporate Compliance* i Dret Penal Econòmic, que s'han començat a oferir a partir del curs 2023-24. Per aquest motiu, l'acció de millora es considera tancada.

Es mostren a continuació les dades corresponents a la mobilitat del professorat que, com es pot observar, són de poc impacte, però, en tot cas, responen tant a les dimensions del claustre de Dret (el Faculty Core a 2021/22 era de 23 professors/ores, i una part no desdenyable a temps parcial) i a la idiosincràsia dels estudis i, per tant, del propi claustre de la Law School. Es preveu que, en un futur més o menys pròxim, una vegada més consolidat el claustre més especialitzat en els estudis de Governança Global, hi hagi més mobilitat, tant a nivell de recepció de professorat visitant estranger com de professorat propi que faci accions de mobilitat. Per tal de facilitar aquesta millora, des del Vicedeganat de Professorat i Recerca es proposà l'acció **CLS21_17**, amb l'objectiu d'incrementar el nombre de professors visitants i el de professors propis que participen en accions de mobilitat. Això s'ha dut a terme mitjançant la intensificació de les accions de promoció de les beques i altres ajuts per a la mobilitat, així com l'ampliació del col·lectiu de professorat destinatari d'aquestes accions. També s'han establert contactes amb universitats estrangeres de prestigi per convidar professorat visitant la trajectòria del qual fos

especialment rellevant en àrees estratègiques del portfoli de la Law School. Com es pot comprovar en la taula següent, aquesta acció ha fet incrementar més d'un 50% la mobilitat del professorat. Per tant, l'acció de millora queda tancada però es continua treballant en aquesta línia.

Internacionalització del professorat

Es mostren a continuació les dades corresponents a la **mobilitat del professorat** que, com es pot observar, mostren clarament que s'ha recuperat la situació anterior a la pandèmia i, per primera vegada, el curs 2023-24, han participat en els nostres programes professors visitants estrangers/es.

Mobilitat del professorat (I17 i I18)

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I17. Nombre de professors/ores visitants estrangers/eres	0	0	0	0	0	3
I18. Nombre de professors/ores que participen en programes de mobilitat	3	0	0	1	2	4

La internacionalització del professorat d'Esade és una peça clau de la seva estratègia de projecció global i excel·lència acadèmica. En aquesta reflexió, s'aborden les dimensions que la política de recursos humans ha establert:

1. Dimensió docent o educativa: Esade treballa per garantir que la seva plantilla docent incorpori una perspectiva global en l'ensenyament. Això inclou:

- La selecció de professorat amb experiència internacional en entorns acadèmics i professionals.
- L'enriquiment del currículum a través de casos pràctics internacionals, mètodes comparatius i continguts multiculturals.
- La promoció de l'ús de llengües estrangeres en les activitats docents, afavorint un ambient educatiu global.

Aquest enfocament permet que l'alumnat desenvolupi competències essencials per a un món globalitzat.

2. Dimensió intel·lectual

L'activitat investigadora del professorat d'Esade també reflecteix el seu compromís amb la internacionalització:

- Participació en xarxes acadèmiques internacionals: Els professors són membres actius en projectes col·laboratius i xarxes d'excel·lència global.
- Producció científica: Les publicacions en revistes internacionals de prestigi són un indicador clau del compromís intel·lectual amb els desafiaments globals.
- Mobilitat acadèmica: Les estades de recerca en institucions d'altres països permeten intercanviar coneixement i adoptar noves perspectives metodològiques.

3. Dimensió institucional

Esade ha consolidat la internacionalització del professorat com a eix transversal de la seva política institucional:

- Acords estratègics amb institucions internacionals: L'aliança amb universitats i escoles de negoci de prestigi facilita l'intercanvi docent i el desenvolupament d'activitats conjuntes.
- Reconeixement de la diversitat cultural: La incorporació de professorat de diverses nacionalitats contribueix a un entorn ric i plural.

- Formació i desenvolupament: La institució impulsa programes específics perquè el professorat assoleixi competències interculturals i millori la seva projecció global.

Com s’ha anat veient en tota aquesta dimensió, s’ha demostrat un compromís ferm amb la internacionalització en les tres dimensions esmentades. No obstant això, es continua treballant en:

- La definició d’indicadors mesurables per avaluar l’impacte de les accions d’internacionalització.
- L’ampliació de programes de mobilitat i formació intercultural.
- L’alineació entre les necessitats institucionals globals i els objectius personals de desenvolupament del professorat.

Atenent al que comentem que és la idiosincràsia del claustre de Dret (Faculty Core), com es pot veure en la taula següent s’ha fet un esforç per incrementar el número de professorat internacional, per a donar resposta als nous programes més globals; i també per donar una perspectiva més global als programes ja existents. Tant és així, que s’ha passat d’un 4% de professorat el curs 2019-2020 a un 17% aquest darrer any, el que significa que s’ha quadruplicat el nombre de professors, especialment en el rang de professors joves i dones. Així mateix, destacar que hi ha 7 nacionalitats diferents.

Perfil del professorat: Internacionalitat per edat, doctor, doctor acreditat i gènere (IE5)

IE5. Perfil Claustre per edat	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Nº	% Claustre	Estranger	% Estranger	Nº	% Claustre	Estranger	% Estranger	Nº	% Claustre	Estranger	% Estranger	Nº	% Claustre	Estranger	% Estranger	Nº	% Claustre	Estranger	% Estranger
< 31 anys	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31-40 anys	5	21%	1	20%	4	17%	1	25%	4	17%	2	50%	4	17%	2	50%	6	25%	2	33%
41-50 anys	9	38%	0	0%	9	39%	-	-	9	39%	-	-	7	30%	-	-	5	21%	-	-
51-60 anys	6	25%	0	0%	6	26%	-	-	5	22%	-	-	6	26%	-	-	7	29%	-	-
61-70 anys	4	17%	0	0%	4	17%	-	-	5	22%	-	-	6	26%	-	-	6	25%	-	-
Total	24	100%	1	4%	23	100%	1	4%	23	100%	2	9%	23	100%	2	9%	24	100%	-	8%

IE5. Perfil Claustre per Doctors	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Nº	% Doctors/No	Estranger	% Estranger	Nº	% Doctors/No	Estranger	% Estranger	Nº	% Doctors/No	Estranger	% Estranger	Nº	% Doctors/No	Estranger	% Estranger	Nº	% Doctors/No	Estranger	% Estranger
Professorat Doctor	23	96%	1	4%	22	96%	1	5%	22	96%	2	9%	22	96%	2	9%	23	96%	2	9%
Professorat No Doctor	1	4%	0	0%	1	4%	0	0%	1	4%	-	-	1	4%	-	-	1	4%	-	-
Total	24	100%	1	4%	23	100%	1	4%	23	100%	2	9%	23	100%	2	9%	24	100%	2	8%
Prof. Doctor Acreditat	19	83%	1	5%	16	73%	1	6%	16	73%	1	6%	16	73%	2	13%	15	65%	2	13%

IE5. Perfil Claustre per gènere	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Nº	% Gènere	Estranger	% Estranger	Nº	% Gènere	Estranger	% Estranger	Nº	% Gènere	Estranger	% Estranger	Nº	% Gènere	Estranger	% Estranger	Nº	% Gènere	Estranger	% Estranger
Home	13	54%	0	0%	12	52%	0	0%	13	57%	1	8%	13	57%	1	8%	14	58%	1	7%
Dona	11	46%	1	9%	11	48%	1	9%	10	43%	1	10%	10	43%	1	10%	10	42%	1	10%
Total	24	100%	1	4%	23	100%	1	4%	23	100%	2	9%	23	100%	2	9%	24	100%	2	8%

Amb d'altres nivells de vinculació, el nombre i percentatge de professorat i d'HIDA'S d'origen estranger augmenta, especialment en el GEL i el GDL, per la vocació més global dels estudis i per tant, del claustre. Així, al 2021-22, en el GEL més d'una cinquena part de les HIDA'S són impartides per professorat internacional.

Perfil del professorat: Internacionalitat per titulació (IE6)

IE6. Professorat d'origen estranger per titulació	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Nº	%	HIDAs	%	Nº	%	HIDAs	%	Nº	%	HIDAs	%	Nº	%	HIDAs	%	Nº	%	HIDAs	%
GED	5	10%	231,5	7%	8	14%	230	13%	7	10%	312,5	11%	7	10%	354,5	9%	6	7%	504,3	11%
GBD	4	7%	111	8%	8	10%	274	13%	6	8%	190	9%	6	10%	191,5	10%	11	15%	201,1	10%
GEL	2	22%	76	26%	6	30%	340	37%	8	22%	340	22%	12	27%	526,8	26%	16	32%	782,3	29%
GDL	1	11%	27	10%	7	18%	159	13%	7	13%	267,8	18%	8	21%	474,5	31%	13	26%	681,1	35%
MUA/ MUAP	1	5%	96	10%	1	3%	72	4%	1	2%	34,5	2%	0	0%	0	0%	1	1%	16	0%

Internacionalització del personal d'administració i serveis

Per donar resposta al % creixent d'alumnes internacionals, el PAS augmenta, no només en % de persones amb passaport internacional, sinó també amb persones amb un alt nivell o nivell bilingüe d'anglès.

Actualment, un 24,62% del PAS és internacional, de 53 nacionalitats diferents. En la taula següent es pot veure el detall per països. Cal tenir en compte que el PAS està inclòs en alguna unitat d'Esade i no es separen per centres, per la qual cosa, les dades són un sumatori dels dos centres, el de Dret i el de *Business*.

IE14. Internacionalitat del PAS

	País	%		País	%	
Àfrica	Guinea Equatorial	0,07%		Europa	Armènia	0,07%
	Marroc	0,14%			Àustria	0,07%
	Sudàfrica	0,07%			Bèlgica	0,48%
	Egipte	0,07%			Bulgària	0,27%
		0,34%			Dinamarca	0,07%
Àsia	Corea del Sud	0,07%			Eslovàquia	0,21%
	Filipines	0,21%			França	1,65%
	Índia	0,41%			Grècia	0,41%
	Iran	0,48%			Hongria	0,21%
	Líban	0,14%			Irlanda	0,14%
	Pakistan	0,07%			Itàlia	3,36%
	Vietnam	0,21%			Letònia	0,07%
	Xina	1,03%			Països Baixos (Holanda)	0,48%
		2,61%			Polònia	0,21%
Oceania	Austràlia	0,07%			Portugal	0,34%
		0,07%			Regne Unit	1,58%
Amèrica Llatina	Argentina	1,23%			Romania	0,62%
	Brasil	0,27%			Rússia	0,27%
	Colòmbia	0,82%			Sèrbia	0,07%
	Cuba	0,07%			Suècia	0,07%
	Dominica	0,14%		Suïza	0,14%	
	Guatemala	0,14%		Turquia	0,27%	
	Hondures	0,07%		Ucraïna	0,14%	
	Mèxic	0,62%		Alemanya	1,99%	
	Paraguai	0,07%			13,17%	
	Perú	0,62%		Europa - Espanya	Espanya	75,38%
	Uruguai	0,41%			75,38%	
	Veneçuela	1,17%				
	Xile	0,75%				
			6,38%			
Amèrica del Nord	Canadà	0,27%				
	Estats Units	1,78%				
		2,06%				

1.6. Política de formació no presencial

Durant la pandèmia de la COVID, tots els programes de la Facultat es van traslladar temporalment a la modalitat híbrida i/o en línia. Això va requerir el desenvolupament de nous materials digitals com ara vídeos, podcasts i mòduls d'aprenentatge en línia, així com l'ús de tecnologies per facilitar les sessions de classe virtuals i fer-les més atractives a través d'eines com Zoom, Kaltura, Kahoot, Mentimeter, Microsoft Teams, etc. Per tant, es va produir una hibridació de les assignatures: determinats continguts dels cursos es van impartir en línia i altres de forma presencial en grups reduïts; a més, aquesta hibridació també va comportar que alguns/unes estudiants assistissin a les classes al campus mentre que d'altres seguien aquestes mateixes classes en línia. Alguns d'aquests nous materials, així com les eines tecnològiques que es van utilitzar durant la pandèmia, es van incorporar als diferents cursos un cop aquesta va acabar i les classes van tornar a realitzar-se de manera presencial.

La formació i estratègia de suport per al nostre professorat per a poder fer front a la ràpida introducció dels models en línia o híbrids, tant a nivell pedagògic com tecnològic, va ser clau per a l'adopció del nou model i convertir-lo en un èxit mitjançant la millora de l'experiència d'aprenentatge. Es van utilitzar sessions de formació i materials en línia, així com unitats de suport pedagògic i tecnològic que acompanyaven el procés de formació i adaptació en tot moment.

En acabar la pandèmia es decideix que tots els programes es continuïn oferint en format presencial. Per tant, no s'ofereixen més programes oficials en format no presencial 100% ni hi ha una previsió de fer-ho en un futur immediat.

En el període corresponent a aquest informe (2018-2019, 2021-2022 i 2023-2024) el centre no oferia cap titulació en modalitat online ni semi presencial, i pel moment, la política de la Facultat passa per mantenir l'oferta de titulacions en format únicament presencial. De tota manera, el centre es dotarà, juntament amb la Business School, d'unes normes de cara a possibles futurs programes semipresencials que recullin les peculiaritats d'aquestes modalitats d'ensenyament (**CLS21_14**), per si més endavant es decidís canviar aquesta política.

1.7. Política de desenvolupament sostenible

El desenvolupament sostenible suposa aconseguir un desenvolupament social, econòmic i una protecció del medi ambient de manera equilibrada i coherent.

La societat demana que les organitzacions posin en marxa accions per al canvi i, tant a la URL com a Esade, s'ha volgut assumir un rol transformador capaç de generar valor a llarg termini a tots els nostres grups d'interès, en l'àmbit social, mediambiental, ètic i econòmic.

Per tot això, la URL ha definit un **full de ruta** (vegeu apartat Desenvolupament sostenible de la URL) per a la implementació de la seva estratègia de sostenibilitat que està liderat per una persona d'Esade, amb compromís als ODS 4, 6, 7, 9, 12, 13,15, 16 i 17, els quals es vinculen també a les estratègies dels centres.

Document aprovat pel Patronat (E09) de la Fundació Esade el 24 de gener de 2008.

Fent referència específica a Esade, els seus **valors fonamentals d'Esade** (en aquest enllaç hi ha detallats els valors d'Esade i la seva missió) estan alineats amb els reptes globals del segle XXI. El 24 de gener de 2008, el Patronat (E09) va aprovar la "**Declaració de Valors**" (EE4), que estableix que la comunitat d'Esade està compromesa a promoure un conjunt de valors que són coherents amb la qualitat humana i l'excel·lència acadèmica i professional, valors al servei de la societat local i global en la qual estem immersos. Aquests valors es promouen en els nostres programes acadèmics i en les pràctiques de la institució.

Per donar suport estructural a la missió i els valors, al gener de 2019 Esade va crear la Unitat d'Identitat i Missió. Aquesta unitat promou accions transversals per assegurar que les experiències educatives i no educatives estiguin millor alineades amb la missió i els valors.

Com a institució compromesa a generar un impacte positiu i durador a la societat a través dels seus esforços educatius i de recerca, vam ser entre els primers signataris dels **Principis d'Educació Responsable en Gestió** (PRME) el 2007 i hem informat del nostre progrés amb aquests principis des del 2010.

Pla de sostenibilitat (en aquest enllaç és pot consultar l'apartat Sostenibilitat i impacte a la web d'Esade, destaca al final l'apartat **Reports d'impacte** on hi ha la Memòria 2022-23 i els informes d'anys anteriors)

Entre els anys 2019 i 2022, s'ha desenvolupat el primer **Pla de sostenibilitat institucional**. Aquest pla va ser liderat per la Unitat d'Identitat i Missió seguint els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de les Nacions Unides. En el desenvolupament d'aquest pla, es van involucrar 330 membres de la nostra comunitat interna, juntament amb 11 grups d'interès que van participar en la revisió de materialitat per identificar les àrees prioritàries clau en què centrar el nostre pla. Es van considerar els següents grups d'interès: Patronat (E09), Comitè Executiu, Aliances, Alumni, empreses, fundacions i ONG'S, proveïdors, rànquings i agències d'acreditació, estudiantat, membres del professorat i personal administratiu. L'anàlisi de materialitat es pot consultar a l'**Informe d'Identitat i Responsabilitat Social d'Esade 2021-2022** (EE14). El procés va culminar amb l'aprovació d'un **Pla de Sostenibilitat (2022-2026)** (EE13) amb 127 accions en les tres àrees d'impacte definides pels criteris ambientals, socials i de governança (ESG) i tres pilars d'acció: Educació, Campus com a laboratori d'aprenentatge i Compromís amb la comunitat. Amb això es tanca l'acció de millora **CLS19_01**.

Adoptar un enfocament transversal cap a la sostenibilitat es va veure com una oportunitat única per desenvolupar una cultura participativa que involucrés tota la comunitat d'Esade, amb l'esperança de contribuir a superar els reptes de sostenibilitat de l'escola. *El Grup de Lideratge del Canvi* es va establir amb aquest propòsit, i consta d'un grup coordinador, una junta assessorament, un comitè tècnic d'operacions i processos i un comitè tècnic de revisió de currículum.

El Pla de Sostenibilitat (EE13) afecta totes les àrees de la Facultat, des de l'experiència educativa a través de les activitats curriculars i extra curriculars fins a la vida i operacions dels nostres campus.

Amb l'objectiu d'assegurar el compliment dels nostres compromisos definits en el **Pla de Sostenibilitat** (EE13) i poder comunicar de manera transparent als nostres grups d'interès els avenços realitzats en cada curs acadèmic, durant el curs 2022-2023 vam desenvolupar un quadre de comandament (**CLS20_02**), en coordinació amb totes les unitats/àrees implicades de la Business School i la Law School. Aquest desenvolupament ens permetrà comptar amb dades precises de l'avanç que estem tenint en els 6 pilars del **Pla de Sostenibilitat** (EE13), vinculat cadascun d'ells als ODS en els quals contribuïm.

Un cop definit i aprovat el quadre de comandament, durant el curs 2023-2024 vam elaborar un manual d'indicadors integrat per més de 50 fitxes tècniques que descriuen per a cadascun dels indicadors la seva definició, fórmula de càlcul, freqüència i període de mesura, font de les dades, la unitat i el responsable de generar l'indicador, la data de lliurament, entre altres.

En aquest mateix curs hem fet un gran pas en elaborar la memòria en el marc dels compromisos declarats en el **Pla de Sostenibilitat** (EE13) que van sorgir de l'anàlisi de materialitat. Aquesta primera **Memòria d'Impacte i Sostenibilitat 2022-2023** (EE14) aconsegueix rendir comptes als diferents grups d'interès. A la Memòria es podran consultar els indicadors clau de seguiment del **Pla de Sostenibilitat** (EE13) i la seva vinculació amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible de Nacions Unides.

Com a institució d'educació superior, el nostre impacte més gran en la societat es genera a través dels professionals que formem. Per aquest motiu, destaquem dos dels principals objectius del nostre pla, relacionats directament amb l'educació:

- Incloure la sostenibilitat de manera integral i transversal en totes les dimensions de la nostra activitat educativa i
- Adoptar pedagogies transformadores com l'aprenentatge basat en reptes i l'**aprenentatge servei** (ApS).

Aprenentatge Servei

La URL potencia la **cooperació i el voluntariat** a través d'assignatures impartides en els seus centres així com de pràctiques professionals en projectes de cooperació per al desenvolupament en països llatinoamericans i africans.

En aquest sentit, Esade ha assumit el compromís de promoure la metodologia de l'aprenentatge servei, que ha adquirit una gran importància en les institucions d'educació superior com a manera de desenvolupar un sentit de ciutadania responsable. En els diferents graus d'Esade, s'està oferint assignatures on l'aprenentatge tècnic i competencial esdevé i es consolida en la posada en pràctica del mateix en un entorn de necessitat comunitària. Es tracta d'una experiència educativa transformadora, basada en el treball col·laboratiu amb, per i en la

comunitat, per contribuir al bé comú resolent reptes socials i ambientals, posant en pràctica els coneixements rellevants adquirits a l'aula. Durant el curs 2021-2022, 12 membres del professorat van impartir les seves assignatures utilitzant la metodologia d'aprenentatge servei, amb un total de 232 estudiants participants. Aquesta xifra ha anat en augment, i durant el curs 2023-2024 van ser 15 membres del professorat impartint 16 assignatures (algunes d'elles, amb més d'una edició) amb un total de 509 estudiants participants.

Una altra iniciativa basada en l'aprenentatge servei són els programes SUD Internship i SUD Consulting ([Memòria SUD Internship & SUD Consulting 2023](#)) (EE18) en els quals es proposa als estudiants un programa de preparació tècnica i competencial, alhora que de reflexió personal, per tal de desenvolupar les seves pràctiques curriculars o treballs de final d'estudis en un projecte global durant un període mínim de 10 setmanes. A tall d'exemple, durant el curs acadèmic 2023-2024 64 estudiants van viatjar a 14 països en desenvolupament per realitzar 39 projectes d'emprenedoria, consultoria social i assistència legal, oferint més de 25.000 hores de servei.

Esade SUD, l'oficina de vinculació amb la comunitat que s'encarrega de promoure l'aprenentatge servei, s'ha convertit en un servei que impulsa el compromís de la comunitat d'Esade (professorat, personal, exalumnes i estudiants) oferint programes que permeten posar el talent de la universitat al servei de promoure la justícia global. Hi ha tres aspectes principals a tenir en compte en els recents avenços:

- El seus programes principals per a estudiants (SUD Volunteering, SUD Internship i SUD Consulting, oferts a tot l'alumnat de graus i màsters) tenen com a objectiu permetre a l'alumnat elaborar la seva vocació. S'integra com una experiència optativa en el seu currículum (en aquest enllaç es pot consultar el [Quadern de Pedagogia Ignasiana](#) dedicat a l'aprenentatge i servei). La immersió professional en una organització ja sigui a la regió euromediterrània, Amèrica Llatina, Àfrica o Àsia, permet a l'alumnat tenir el temps i les eines per elaborar el seu propòsit professional i personal. [Consultar extracte de memòries](#) de l'edició 2023.
- Des del 2020, Esade SUD ha creat SUD Service Learning, l'oficina tècnica de suport al professorat per tal de promoure un més fàcil desplegament d'assignatures d'aprenentatge servei. Els [recursos dedicats](#) han permès iniciar el procés d'institucionalització de la metodologia en programes de grau i màster, explicant el gran mesura la capacitat de creixement observada, passant de 10 assignatures amb 232 alumnes el curs 2020-21 a 16 assignatures amb 509 alumnes el curs 2023-24.
- El treball intencional en el desplegament de l'aprenentatge servei d'ençà del 2012, ha comportat que Esade SUD tingui un cert pes específic en la institucionalització de la metodologia en l'àmbit universitari. En aquest sentit, formem part i som impulsors del grup de treball en aprenentatge servei dins la Universitat Ramon Llull, així com també del projecte d'institucionalització de l'aprenentatge servei en les universitats jesuïtes de l'Estat Espanyol, fruit del qual en va néixer un programa de voluntariat i aprenentatge servei coorganitzat entre 7 centres universitaris europeu anomenat [VOLA](#).

Sostenibilitat i Impacte

L'alumnat d'Esade participa activament en una àmplia varietat d'activitats co-curriculars que fomenten la reflexió i l'acció cap a un món més sostenible. Algunes d'aquestes activitats són organitzades per Esade, com el programa [First-Year Experience](#), una iniciativa que facilita un entorn més divers, equitatiu i inclusiu, promou el desenvolupament competencial i de valors, i

ofereix espais que permeten construir una comunitat amb propòsit. Aquest programa inclou activitats com caminades contemplatives per al contacte amb la natura i el coneixement de l'entorn, visites a empreses socials, així com activitats de reflexió i creixement personal.

Altres activitats són co-gestionades amb les associacions d'estudiants, com és el cas de la Sustainability Week ([SW 2023](#) i [SW 2024](#))^(E32) en aquest 2 enllaços hi ha detallada la programació de les darreres edicions). Cada any, es celebra aquesta setmana de la sostenibilitat, on es duen a terme activitats curriculars i co-curriculars en tots els campus i es promou un lideratge conscient orientat cap a un desenvolupament just i sostenible. Les associacions estudiantils, com Oikos Barcelona, AIESEC, Empresa i Societat, Equal, Esade Àgora i Ennova, tenen un paper fonamental en aquestes iniciatives co-curriculars, amb un fort enfocament cap a l'impacte positiu en la societat i el medi ambient. A nivell curricular tots els estudiants, a través de les diferents assignatures obligatòries, treballen temes relacionats amb la sostenibilitat durant aquesta setmana, tant en l'àmbit ecològic com social. De mitjana, a cada edició de la SW (quatre fins ara) s'han ofert més de 20 activitats co-curriculars i 40 curriculars. Es pot consultar la passada edició de la SW: [Sustainability Week 2024](#)^(E32) i a l'espai [Sustainability and Impact](#) del web d'Esade es poden consultar les diferents edicions.

Per incrementar la participació de els/les estudiants en projectes relacionats amb els **Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) (CLS18_02)**, el curs 2018-2019 es van proposar diferents activitats.

A continuació, es destaquen les principals activitats realitzades durant el curs 2021-22 en el marc dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS):

- Llançament de nous Sustainability Challenges: Business Simulator and ESG Investing.
- Building Disruptive and Sustainable Innovation (BDSI) (BBA), l'alumnat desenvolupa noves solucions tangibles amb un impacte sostenible.
- L'alumnat de la Facultat de Dret va participar activament a la segona edició [Sustainability Week](#). Al seu càrrec van tenir lloc dues activitats co-curriculars amb molt bona acollida. La primera va ser la conferència de títol "Fiscalía y protección del medio ambiente" i amb D. Antoni Pelegrín, Fiscal Jefe de Medioambiente de Barcelona, com a ponent convidat. La segona activitat va consistir en una taula rodona i taller per a la detecció i prevenció de la violència de gènere, titulada "El abuso no es amor" i va comptar amb la presència de la Fundació Ana Bella, la Casa de la Dona Maltractada i l'Associació d'estudiants de Dret EQUAL.

Es pot consultar amb més detall el conjunt d'iniciatives i activitats, que es duen a terme a la nostra comunitat, orientades per la missió i amb el propòsit d'ajudar-nos a ser una organització cada vegada més responsable i sostenible, a [Informes d'identitat i responsabilitat social d'Esade](#).

A més, la URL ha creat la Comissió per a l'[impuls de l'Agenda 2030](#) per refermar el seu compromís amb l'impuls de l'Agenda 2030 i assumir la responsabilitat de treballar pel compliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible en les diverses activitats dels centres universitaris (docència, recerca, gestió, ...) de la Universitat Ramon Llull. Al setembre de 2023 Esade pren el relleu en la coordinació de la comissió i durant el curs 2023-24 es desenvolupa el [Pla d'Acció 2023-26](#).

Pel que fa a l'impacte ambiental, assumim el compromís d'actuar, formar i investigar per promoure canvis que tinguin un impacte positiu en la regeneració del planeta. En el nostre camí cap a les emissions zero, hem classificat les nostres emissions en Abast 1, 2 o 3 per a tota la institució en conformitat amb els [projectes de descarbonització de la Universitat Ramon Llull](#) i el [Càlcul d'Empremtes de Carboni d'Esade](#).

Cal destacar que s'ha obtingut el certificat de la Norma ISO 14064 per al càlcul d'emissions amb efecte d'hivernacle de les dades corresponents als cursos 19-20, 20-21 i 22-23 per part de TÜV Rheinland, que acredita que tant la recollida de dades com el càlcul que n'hem fet a Esade compleixen els requisits de l'estàndard. Això suposa una millora de la nostra transparència i afavoreix la confiança dels nostres *grups d'interès*.

Els nostres compromisos son:

- Assolir la neutralitat de carboni l'any 2045, amb compensació de les emissions de gasos d'efecte hivernacle no reduïbles directes i indirectes.
- Ser neutres en les emissions en l'Abast 1 i 2 l'any 2024.
- Reducció el 2030 de les emissions en l'Abast 3 associades a la mobilitat en un 33%, en base a les emissions de l'any 2019.

Vegeu en aquest enllaç [l'Informe Final d'Estratègia de Compensació \(E32\)](#)

Així mateix, el setembre de 2022, es van posar en funcionament les plaques fotovoltaïques a les cobertes dels edificis I i II de Pedralbes i a l'edifici universitari de Sant Cugat i actualment s'han instal·lat plaques fotovoltaïques a l'edifici Graduate Building, també al campus de Sant Cugat, estant prevista la seva posada en marxa al novembre de 2024.

Realitzem millores constants, que ens porten a reduir i optimitzar el consum d'electricitat i matèries primeres necessàries per dur a terme les nostres activitats, alhora que minimitzem els residus. Per a això, hem avançat en la millora de la il·luminació LED, el control climàtic i la reutilització del calor residual, així com en la conscienciació sobre el consum d'aigua i paper. Altres bones pràctiques ambientals i avenços es poden trobar l'actual [Pla de sostenibilitat \(EE13\)](#) i a la [Memòria de Sostenibilitat \(EE14\)](#).

Pel que fa a **l'impacte sobre les persones**, assumim el compromís de promoure i garantir un campus que faciliti el benestar i igualtat d'oportunitats per a tothom, que inclou el [Pla d'Igualtat \(E33\)](#) la campanya de conscienciació i formació sobre Diversitat, Equitat i Inclusió (DEI) a implementar per al nostre professorat i personal. En aquest sentit, en el curs 2021-22, es fa una proposta de millora (**CLS21_08**) que inclogui també la prevenció de conducta suïcida. La proposta inclou, des del [servei d'atenció psicològica de Esade \(PACS\)](#) (vegeu expilació del PACS a l'apartat 6.2. d'aquest informe), la realització d'una formació especialitzada per a les àrees en contacte directe amb els/les estudiants.

En els últims anys, pel que fa a la **governança**, destaquem les següents fites:

1. La revisió del nou [Codi Ètic i Codi de Conducta d'Esade \(EE21\)](#), actualitzant la versió del 2015 que estava en vigor fins ara (**CLS19_03**) i que ha estat aprovat pel Patronat de la Fundació Esade (E09) en la seva reunió del 16 de febrer del 2021.
2. La [política \(E13\)](#) i el [manual \(E13\)](#) de gestió de riscos de la Fundació Esade;
3. El model de compliment penal d'Esade. A més de l'aprovació del model de compliment per part del Patronat (E09), l'Àrea de Compliance ha estat promocionant i supervisant l'emissió i/o revisió de polítiques corporatives per construir un sòlid model ètic corporatiu (política de regals, política anticorrupció, polítiques comercials).

S'ha desenvolupat a la pàgina web d'Esade un apartat dedicat a la **Sostenibilitat i Impacte** que ens permet compartir amb la nostra comunitat i amb el públic en general informació destacada com els compromisos del **Pla de Sostenibilitat** (EE13), avenços i documents que contribueixen a la nostra transparència, com ara el Resum Executiu del **Pla de Sostenibilitat** (EE13) i el resum de l'Impacte d'Esade en la societat. El reconeixement del nostre impacte en la societat es reflecteix en els programes que s'ofereixen, especialment en l'àmbit de l'ESG (Environmental, Social, and Governance). Un exemple és l'**Institut d'Innovació Social**, que té com a objectiu desenvolupar investigació significativa, continguts pedagògics i programes educatius, i realitzar intervencions en l'esfera pública que ajudin els/les estudiants, ciutadans i ciutadanes, organitzacions socials i empreses a abordar els reptes socials relacionats amb l'exclusió, la vulnerabilitat, la precarietat i la sostenibilitat.

La Rambla de la Innovació, inaugurada l'abril de 2018, és un entorn d'experimentació i de creació. Un vibrant ecosistema d'emprenedoria i innovació que reuneix l'aprenentatge i la recerca d'Esade, el món empresarial, l'administració pública i les empreses socials, amb l'objectiu de donar resposta als reptes reals que les entitats i la societat han d'afrontar. Els laboratoris de la Rambla ajuden a innovar el model educatiu d'Esade mitjançant experiències pràctiques, transformadores, multiculturals i multidimensionals que permeten al nostre alumnat el desenvolupament de les seves habilitats creatives i emprenedores amb impacte positiu en la societat. Per exemple:

- **eWorks** cada any ofereix activitats extra curriculars per recolzar als joves emprenedors en qualsevol etapa de la seva trajectòria. Els donem suport i els ajudem a accelerar els seus projectes de diferents formes, per tal que puguin crear uns negocis excepcionals que tinguin un impacte positiu a la societat. S'organitza trobades amb empresaris, inversors, mentors – una oportunitat per a trobar inspiració, aprendre dels èxits (i fracassos) d'uns altres, compartir idees, obtenir comentaris, trobar cofundadors, socis, companys de treball etc. Des del 2023, impartim una programa d'incubació, que es afegeix a la programa d'acceleració que ja porta 15 edicions. Més de 400 startups han rebut support d'eWorks i hem ajudat a més de 10.000 persones mitjançant les nostres activitats.
- **FusionPoint** és un laboratori d'innovació mitjançant processos d'aprenentatge creatiu i col·laboració. Elaborem experiències d'aprenentatge experimental on els estudiants col·laboren en equips multidisciplinaris utilitzant el pensament de disseny i el canvi de sistemes per resoldre reptes complexos. A més d'acceptar els reptes de les empreses,

Fusion Point, eWorks i Decision Lab en xifres (últims 2 cursos acadèmics):

2022-2023	2023-2024
<p>Fusion Point:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8 programes acadèmics • + 400 estudiants • 13 <i>Stakeholder challenges</i> & 72 projectes d'innovació • +500 hores aprenentatge experiencial <p>eWorks</p> <ul style="list-style-type: none"> • 30 esdeveniments per emprenedors • 81 projectes <i>accelerated</i> • +2800 estudiants <p>Decision Lab</p> <ul style="list-style-type: none"> • 22 experiments de recerca • 2200 estudiants • 1255 hores d'experimentació • 12 recercaires usant el Lab 	<p>Fusion Point:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 assignatures • 65 projectes d'innovació • 366 estudiants • ODS abordats: 1, 2, 3, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 16 <p>eWorks:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 95 projectes incubadora/ acceleradora • 170 mentories start-up • ODS abordats: 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17 <p>Decision Lab</p> <ul style="list-style-type: none"> • 26 experiments de recerca • >4000 estudiants • 2356 hores d'experimentació • 14 recercaires usant el Lab

Pla d'igualtat

El juliol de 2020, la Comissió Europea va atorgar a Esade l'*HR Excellence in Research*. S'ha estat treballant en l'*Estratègia de Recursos Humans per a Investigadors*. La fase d'implementació del Pla d'Acció HRS4R té una duració de cinc anys (2020-2025), amb un informe d'avaluació a la meitat del període. Al juliol 2022 hi ha hagut un *self-assessment* dels 2 anys del projecte i un [Pla d'Acció HRS4R](#) (EE22) revisat, a l'enllaç al document es pot veure el percentatge d'assoliment dels diferents apartats. En aquest [enllaç](#) vegeu documents d'anys anteriors.

Algunes accions destacables inclouen:

- (1) *Millorar l'equilibri de gènere a diversos nivells*: En coordinació amb l'[Observatori d'Igualtat d'Oportunitats](#) de la URL, Esade ha realitzat un diagnòstic institucional per elaborar el seu nou [Pla d'Igualtat d'Esade](#) (E33). Es tanca l'acció de millora **CLS18_03** amb l'aprovació i implementació del Pla d'igualtat d'Esade el juliol de 2022. Entre les diferents mesures destaquem les sessions de formació per al professorat sobre "*Gender Dimension of Teaching Curricula: Gender Sensitive Teaching*" que s'han impartit a finals del curs 2021-22.

A més, la [Comissió d'Igualtat de Gènere de la URL](#) està formada per un representant de cada centre integrat a la URL i vetlla per aconseguir que la igualtat d'oportunitats entre homes i dones a la Universitat sigui una realitat. Aquesta comissió participa en l'elaboració, implementació i seguiment de l'actual [IV Pla d'Igualtat de Gènere de la URL](#), aprovat per la Junta de Govern de la URL el 18 de novembre de 2021, que complementa el [pla d'igualtat del centre](#) (E33). És l'encarregada d'impulsar les [polítiques d'igualtat](#) de la Universitat.

- (2) *Estandarditzar el procediment per a l'avaluació del personal de recerca*: Millorar els processos de comunicació per augmentar la transparència dels procediments per avaluar investigadors i grups de recerca. Les accions de millora plantejades aquests darrers anys en relació a aquest objectiu són les següents:

- L'acció de millora de centre (**CLS21_09**) per actualitzar el document *Faculty Contribution and Performance Review*. Aquesta actualització va ser presentada i discutida amb tots els departaments acadèmics, i publicada a la intranet al maig de 2023, sent accessible a tot el professorat. L'acció de millora es va tancar així al curs 2022-2023.
- El desenvolupament d'un procés de governança per a tot el professorat (**CLS21_10**) per gestionar i garantir la realització ètica de la recerca i la innovació mitjançant una guia ètica: [Guia per la Recerca Responsable](#) (E32) per al personal d'Esade, el personal de recerca, els grups de recerca i els instituts de recerca. El document s'ha publicat a la intranet accessible a tots els grups d'interès al juliol 2023 amb la comunicació adjunta que s'ha enviat a tot el professorat i a la comunitat investigadora i es tanca l'acció de millora corresponent.
- Aquest document és vinculant i integra polítiques i procediments clau en la recerca, incloent-hi la gestió de dades, lideratge i supervisió, pràctica ètica en la recerca, difusió, publicació, autorització i conflictes i pràctiques indegudes. En referència als grups de recerca, aquests són avaluats anualment. Els pilars clau de l'avaluació són la generació de coneixement, la contribució institucional, el rendiment financer i la divulgació.
- Es crea un procés d'avaluació específic (PDP: Professional Development Process) pel col·lectiu d'investigadors postdoctorals i els *Research assistants*. El curs 2022-23 s'obre l'acció de millora **CLS22_01** que ja queda tancada amb la implantació del PDP al llarg del curs 2023-24.

- El curs 2022-23 s'obra l'acció de millora **CLS22_02** per estandarditzar l'avaluació dels directors dels centres de recerca. Es proposa una avaluació basada en objectius específics (DPO) i recollida a la intranet que es posa en marxa a partir del desembre de 2023. Així doncs la DPO per aquest col·lectiu queda implantada i es tanca l'acció de millora.

Esade ha estat reconeguda com la institució acadèmica líder de l'informe *Merco Responsabilidad ESG España 2023*, que mesura el reconeixement de les empreses en matèria mediambiental, social i de governança. Aquest informe valora, a banda de les bones pràctiques mediambientals, el compromís ètic de les institucions i el seu bon govern corporatiu, com també la seva responsabilitat amb els treballadors, els clients i la societat. A més, Esade té el mèrit d'haver estat l'única institució acadèmica que ha entrat a l'apartat de menció espontània dels experts per als àmbits de la governança o el compromís social.

L'impacte en la societat també es reflecteix en el tipus de projectes de recerca que Esade realitza. Com a exemple, el 2020, Esade va assumir el lideratge del projecte de recerca EQUAL4EUROPE, finançat pel programa Horizon 2020 de la Comissió Europea. Com a resultat d'aquest projecte, Esade va desenvolupar el nou **Pla d'Igualtat (E33)** per al període 2022-2026.

Com s'ha dit abans, es tanca l'acció de millora **CLS19_01** que fa referència a la sostenibilitat i els ODS. Alguns dels avanços més rellevants derivats d'aquesta acció els cursos següents, a mode d'exemple, el curs 2022-2023 són:

- PLANETA: s'ha obtingut el certificat de la Norma ISO 14064 per al càlcul d'emissions amb efecte d'hivernacle 2021 per part de TÜV Rheinland, que acredita que tant la recollida de dades com el càlcul que n'hem fet a Esade compleixen els requisits de l'estàndard. Això suposa una millora de la nostra transparència i afavoreix la confiança dels nostres *grups d'interès*. Així mateix, s'han posat en funcionament les plaques fotovoltaïques a les cobertes dels edificis de Pedralbes i Sant Cugat.
- PERSONES: s'ha incrementat el nombre d'alumnes becats, 307 enguany, les beques dels quals sumen un import total de 4,6 M€.

Tal com estava previst a l'acció de millora **CLS20_02**, s'està treballant per aconseguir indicadors sobre els ODS per garantir la incorporació dels temes relacionats a les titulacions.

S'inclouen a continuació les dades corresponents a alguns indicadors relacionats amb la política de desenvolupament sostenible:

Indicadors ODS (I22, I29, I23, I24, I26, I27 i I28)

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I22. Accions ODS: Nombre d'accions (projectes) implantades directament relacionades amb els ODS	-	-	28	31	37	44
I22. Accions ODS: Nombre de cursos obligatoris relacionats amb els ODS	-	-	-	-	33	40
I22. Accions ODS: Nombre d'assignatures obligatòries i optatives sobre ètica, RSC i sostenibilitat	-	-	53	53	61	55
I29. Accions Divulgació: Percentatge d'accions de recerca relacionades amb Ètica, RSC i Sostenibilitat (Global d'Esade)	-	-	36%	57%	39%	44%
I29. Accions Divulgació: Nombre d'accions relacionades amb el debat social (Global d'Esade)	-	-	91	109	88	113

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I23. Percentatge d'homes i dones matriculats al conjunt de titulacions del centre	Homes 37% Dones 63%	Homes 38% Dones 62%	Homes 39% Dones 61%	Homes 39% Dones 61%	Homes 38% Dones 62%	Homes 46% Dones 54%
I24. Percentatge d'homes i dones graduats al conjunt de titulacions del centre	Homes 42% Dones 58%	Homes 37% Dones 63%	Homes 40% Dones 60%	Homes 40% Dones 60%	Homes 40% Dones 60%	Homes 37% Dones 63%
I26. Nombre d'estudiants amb discapacitat o necessitats educatives especials al conjunt de titulacions del centre	-	10	13	26	27	30
I27. Nombre de queixes rebudes per qüestions relacionades amb els ODS, diversitat o igualtat de gènere	1	3	1	1	5	6
I28. Nombre d'estudiants del centre atesos als serveis d'atenció i orientació	-	0	1	21	28	30

1.8. Estructures de gestió de la política de qualitat

A partir del curs 2024-25, la **Unitat de Desenvolupament de Programes Qualitat (QAR)** (E44) i l'àrea de **Rankings** s'integren en una única unitat que s'anomenarà Qualitat, Acreditacions i Rankings (QAR) i que seguirà essent transversal als dos centres d'Esade: la Business School i la Law School. Amb aquesta integració es garanteix el compromís de la Unitat amb l'excel·lència i amb l'assegurament de la qualitat dels nostres programes.

Aquesta unitat QAR vetlla per la qualitat acadèmica dels programes i també per la seva alineació amb els nostres valors, missió i model pedagògic, amb l'objectiu de contribuir a que l'experiència de l'alumnat a l'aula sigui de la màxima qualitat.

La missió és:

- Garantir la qualitat acadèmica de cadascun dels nostres programes.
- Verificar que estiguin alineats amb els nostres valors, missió i model pedagògic.
- Treballar per a la millora contínua de les titulacions, l'activitat docent, la investigació i la gestió.
- Contribuir a fer que l'experiència de l'alumnat a l'aula sigui de màxima qualitat.
- Liderar els processos d'acreditació externs.
- Liderar els processos de Rankings per tal que la Qualitat Acadèmica i la Reputació d'Esade es posicionin entre les millors escoles del món i per al món.

Aquesta unitat està vinculada a les diferents comissions de la Universitat que han estat descrites en l'apartat 1.1 d'aquest informe (UQIAD i Comissió de Qualitat Acadèmicodocent), per garantir la coordinació de la gestió de les polítiques de qualitat. Es pot consultar, a la web pública d'Esade: [Qualitat i acreditacions](#), les memòries dels programes, els informes ISC, i altres dades acadèmiques i de satisfacció, així com l'Informe de Seguiment de l'Acreditació Institucional. També es troben en aquest espai de la web d'Esade els enllaços a la [web pública d'Estudis Universitaris de Catalunya \(EUC\)](#) per a cadascuna de les titulacions, on es poden trobar els informes de verificació i d'acreditació.

L'acreditació institucional aconseguida en el curs 2019-20 garanteix l'adequació en les diferents propostes de pla d'estudis, dels corresponents perfils de competències, les estructures curriculars i el perfil d'ingrés de els/les estudiants.

Veure organigrama (E43) de l'equip [aquí](#) i a continuació el detall i perfils:

Gestió de la Qualitat (I30)

Unitat de Qualitat, Acreditacions i Rankings - Curs 2024-25							
I30. Distribució per categories del personal de gestió de la qualitat	Director/a de la Unitat	Quality Manager, Law School	National Accreditations Manager	Program Development Manager	Assurance of Learning Manager	Accreditations and Rankings Manager	Data Analyst
Núm. persones	1	1 (a temps parcial)	1	1	1	1	1
E45. Perfil professional del personal de gestió de la qualitat	LinkedIn	LinkedIn	LinkedIn	LinkedIn	LinkedIn	LinkedIn	LinkedIn

Dimensió 1: Polítiques i Estratègia	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • Model de governança ben establert, liderat pel Patronat i complementat per diversos comitès (de direcció, currículum, portafoli, etc.), que garanteixen la implicació activa de diferents grups d'interès. • La consolidació d'un model de gestió de riscos: mapa de riscos transversals i polítiques robustes en seguretat i privacitat • PEI 23/27 compromès amb excel·lència acadèmica, impacte social i sostenibilitat econòmica. • L'elaboració del Pla de Sostenibilitat. 	<ul style="list-style-type: none"> • La formalització d'una política de formació no presencial. • Incrementar la participació dels representants del sector en processos clau com l'aprovació de nous programes i la revisió de plans d'estudis. • La recollida de la informació dels crèdits impartits pel professorat en les diferents titulacions, doncs actualment la contribució del professorat només es recull en el sistema en base a les hores docents impartides (HIDAs).

DIMENSÍO 2. DISSENY, APROVACIÓ I DESPLEGAMENT DELS PROGRAMES FORMATIUS

2.1. Disseny

El SGIQ (Sistema de Garantia Interna de la Qualitat) del centre, amb implantació certificada a l'octubre de 2019, defineix i implanta processos que assegurin un disseny i una actualització adequats dels diversos programes del portafoli actual o futur d'Esade. En l'informe d'avaluació externa de la certificació, la dimensió 2: "disseny, revisió i millora dels programes formatius" va ser qualificada com "implantació avançada".

Tots els processos sobre disseny, revisió i millora de programes es despleguen dins de la directriu 2 del SGIQ i estan estretament vinculats amb els processos transversals de la Universitat Ramon Llull:

- MSGIQ-URL-FT-D2/01-A1 sobre disseny i aprovació de nous títols i d'extinció d'existents
- MSGIQ-URL-FT-D2/04-A1 sobre l'aprovació i implementació de les modificacions de les titulacions.

A l'informe de certificació del sistema es destaca la implantació avançada dels processos de la directriu 2 del SGIQ d'Esade.

Dos dels processos clau en aquesta directriu són aquells que defineixen el funcionament del Comitè de Portafoli (CPOR, procés ESADE_D2_01A) i el Comitè de Currículum (CCUR, procés ESADE_D2_01B), que es revisen anualment, i dels quals l'informe final de la certificació en destaca com a punts forts tant el seu funcionament com la documentació que generen, accessible des de la plataforma de gestió. No obstant, des de la certificació i en ares de treballar per un SGIQ cada cop més clar i eficient, en el procés ESADE_D2_01B s'ha integrat la informació abans continguda en les seccions "Descripció del procés" i "Descripció detallada del procés" en una única secció anomenada "Descripció del procés", eliminant-ne informació duplicada i donant més claredat a la redacció. Com a canvi significatiu, destaquem, seguint el nou RD 822/2021, la incorporació de els/les estudiants com a participant en el Comitè de Currículum (Diagnòstic de millora **SGIQ20_01**). El juny de 2022 el CEX va aprovar la noca normativa del CCUR que inclou la participació de els/les estudiants en aquest comitè. Es va modificar la redacció del procés corresponent i des del curs 2022-2023 totes les reunions del comitè ja han incorporat els representants de els/les estudiants.

El **Comitè de Portafoli** (E20) vetlla per la coherència i la qualitat dels programes que s'imparteixen a Esade, i assessora el Comitè Executiu (CEX) sobre la conveniència de llançar, modificar o discontinuar aquests programes.

Els criteris que aplica aquest comitè són, entre d'altres:

- La demanda del mercat, l'entorn competitiu
- El risc de canibalització amb altres programes, el posicionament corporatiu, la facturació i la rendibilitat previstes
- Els recursos que s'han de comprometre
- La inversió necessària en màrqueting
- Els criteris de validació de la Universitat Ramon Llull i dels organismes acreditadors, entre d'altres.

Mentre el **Comitè de Portafoli** (E20) actua abans de l'aprovació del CEX, el **Comitè de Currículum** (E20) (vegeu a l'enllaç el document del funcionament d'aquest comitè) ho fa posteriorment a

aquesta aprovació i centra la seva avaluació en el contingut acadèmic de cada programa, o bé a l'hora del seu llançament o bé en cas d'introduir-ne modificacions substancials.

El Comitè de Currículum (ha de garantir amb la seva avaluació):

- La qualitat acadèmica dels programes (perfil dels candidats, objectius d'aprenentatge, competències que s'hi han de desenvolupar, pla d'estudis i continguts, mètodes pedagògics, sistema d'avaluació, disponibilitat del personal docent, etc.)
- El compliment legislatiu estatal i autonòmic, de directives europees i estàndards de qualitat (Lleis i Reial Decrets referents al Sistema Universitari, AQU, ANECA, EQUIS, AACSB, AMBA, etc.).
- La incorporació en el currículum de les polítiques de desenvolupament sostenible (la implementació del [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) i del [Pla d'igualtat de gènere](#) (E33), l'adopció de metodologies d'aprenentatge i servei, etc.)

Com exemple de les aportacions fetes per aquest comitè, s'inclou a continuació l'[acta del comitè](#) (E12) que va tenir lloc el 30 de setembre de 2021 i que va aprovar la memòria presentada pel llançament del Màster Universitari en Gestió de la Sostenibilitat (MSM).

També en aquesta directriu s'inclou el procés ESADE_D2_01D de modificació de títols existents en el que, segons el tipus de programa i/o modificació proposada, s'estableixen els passos a seguir per a la seva tramitació.

Les darreres millores incloses en els esmentats processos han estat:

- La incorporació de representants de els/les estudiants en la composició dels CCUR.
- La inclusió de l'aprovació explícita de la Direcció Economicofinancera i del/de la Vicedegà/ana de Professorat per a tots els nous programes o propostes de modificacions amb l'objectiu de garantir la disponibilitat de recursos i la suficiència de professorat abans que la proposta sigui sotmesa al CCUR.

I algunes de les millores pendents del proper CPOR per aprovar són:

- La incorporació de l'aprovació de títols inferiors a 15 ECTS, i microcredencials, per donar resposta a les últimes propostes en titulacions universitàries de formació permanent.

La Unitat de Qualitat i Desenvolupament de Programes (QAR) supervisa la totalitat del procés de disseny i millora dels programes des del seu començament. Per facilitar-li el procés als responsables, elabora una agenda que comença en el moment que apareix la idea del disseny o modificació de la titulació i acaba en la implantació de la mateixa (DOC3 del procés ESADE_D2_01B). Com exemple, en aquest enllaç es troba l'[agenda](#)(EE20) que es va elaborar per a la creació del Màster Universitari en Gestió de la Sostenibilitat (MSM), implantat el curs 2023-24.

Tant el [SGIQ](#) amb els seus Informes de Seguiment, com els [Informes de Seguiment de Centre](#) (ISC)(E48) i l'[Informe de Seguiment de l'Acreditació Institucional](#) (ISAI)(E49), junt amb tots els processos de verificació, modificació, seguiment i acreditació, es troben dins de l'[apartat de Qualitat](#) de la web principal d'Esade.

Vegeu l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#) on hi ha la relació de la informació pública de cadascuna de les titulacions.

Gestió de l'atenció a la diversitat i necessitats educatives especials a ESADE

ESADE es compromet a crear un entorn inclusiu i de suport per a tota la comunitat educativa. Durant els cursos acadèmics 2022-2023 i 2023-2024, s'ha posat un èmfasi especial en la formació i les iniciatives relacionades amb la Diversitat, Equitat i Inclusió (DEI). Aquest esforç és essencial donada la diversitat de l'alumnat, tant en termes culturals com personals.

Un dels programes més destacats ha estat liderat pel *Center for Teaching & Learning* (CTL), que ha dissenyat una sèrie de tallers i sessions formatives destinades al professorat i al personal. Aquests tallers aborden desafiaments concrets, com la neurodiversitat, la identitat de gènere, i altres aspectes relacionats amb la inclusió, tot proporcionant eines pràctiques per reconèixer, abraçar i gestionar la diversitat a les aules.

Entre les activitats organitzades, s'inclouen esdeveniments com "Cap a una cultura de la tolerància", on es treballa amb històries personals de persones que han viscut estigma o exclusió, així com tallers específics sobre casos pràctics que promouen la reflexió i la creació de solucions. Aquestes iniciatives busquen fomentar un entorn més segur, respectuós i inclusiu, posant l'accent en el respecte i la valoració de la diversitat.

Aquestes accions reflecteixen el compromís d'ESADE per avançar cap a una comunitat educativa que no només reconegui la diversitat, sinó que la consideri un actiu essencial per a l'aprenentatge i el desenvolupament col·lectiu.

2.2. Aprovació i revisió

Verificació i acreditació títols (I32, I33, I34, I37, I38 i I39)

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I32. Número de títols presentats a verificació	1	1	0	0	0	1
I32. Percentatge de títols verificats respecte del total de títols presentats a verificació	100%	100%	na	na	na	100%
I33. Nombre de titulacions verificades no implantades	0	0	na	na	na	0
I34. Número total de títols implantats	2	3	3	3	3	3
I34. Percentatge de títols implantats no acreditats (extingits sense acreditar)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
I37. Percentatge de requisits pendents de superar (verificació i acreditació)	0%	0%	na	na	na	0%
I38. Mitjana d'informes previs per sol·licitud de verificació	2	1	na	na	na	1
I39. Mitjana d'informes previs per sol·licitud de modificació	na	1	0	1	1	1

En el període analitzat en aquest informe (2018-2019, 2021-2022 i 2023-2024), s'han aconseguit diversos èxits destacats. Primer, s'ha completat amb èxit el procés de verificació d'una nova titulació a la Facultat de Dret, el **Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal (GEL)**. A més, s'ha iniciat i culminat la reverificació del **Grau en Dret (GED19_01)**, i també la reverificació del **Màster Universitari en Advocacia (MUA) (MUA21_01)**, quedant així tancades aquestes dues accions de millora.

Atès que la verificació del Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal (GEL) i la reverificació tant del Grau en Dret (GED) com del Màster Universitari en Advocacia (MUA) han estat avaluades favorablement i, per tant, han estat aprovades per tots els òrgans competents, es pot afirmar que els plans d'estudis responen adequadament a la temàtica i als objectius formatius de les titulacions i que els resultats d'aprenentatge es corresponen amb el nivell de qualificació d'aquestes titulacions d'acord amb el MCQES.

Adaptació al nou Reial Decret 822/2021

Entre els cursos acadèmics 2021-22 i 2023-24 s'han definit els resultats d'aprenentatge de tota la resta de títols (excepte el MGSM que es manté en stand-by) en coherència amb el perfil de competències i amb els objectius d'aprenentatge de la corresponent titulació (**CLS21_18**), i s'ha iniciat el procés d'avaluació dels RA's a les assignatures.

A conseqüència de la promulgació del Reial decret 822/2021, de 28 de setembre, pel qual s'estableix l'organització dels ensenyaments universitaris i del procediment d'assegurament de la seva qualitat, va sorgir la necessitat d'adaptar tots els títols vigents al nou RD. Per això, el curs 2022-2023 s'inicià l'acció de millora de centre **CLS22_06**, que afecta tant la Law School com la Business School. L'objectiu es realitzar una adaptació progressiva dels títols d'acord amb el calendari establert, amb la finalitat de garantir que tots els títols vigents siguin adaptats en el futur.

Per aquestes titulacions, s'ha establert un procés progressiu d'adaptació (**CLS22_06**), amb el següent calendari:

- **Grau en Dret (GED)** Durant el curs 2018-19 es va iniciar el procés de la reverificació del Grau en Dret, que va culminar en la resolució favorable del Consejo de Universidades de 17 de desembre de 2019 i amb l'acord del Consejo de Ministros de 23 de febrer de 2021 (BOE de 04/03/21), que va establir el seu caràcter oficial. En aquest procés de (re)disseny dels estudis de Grau en Dret es va seguir l'itinerari i fases determinats en el procés ESADE_02_01B, i especificats en el cas concret en l'agenda de (re)disseny (DOC3 de

l'esmentat procés). El nou Grau en Dret es va implantar el curs 2020-21, i l'estret seguiment d'aquesta implantació (acció de millora **GED19_01**) ha donat lloc a diverses actuacions de modificació del nou pla per ajustar-lo a allò que s'ha detectat com a millorable gràcies a les interaccions amb professorat, alumnat i altres grups d'interès (explicat amb més detall a aquest mateix apartat 2.2).

- **Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal (GEL).** Tot i que s'havia iniciat amb anterioritat al període examinat, durant aquest lapse temporal va finalitzar, també amb èxit, el procés d'alta del nou títol de Grau en Governança Global, Economia i Ordre Legal -verificació pel Consejo de Universidades el 29 de gener de 2019 i aprovació del seu caràcter oficial per acord del Consejo de Ministros de 7 de juliol de 2020 -BOE de 18 d'agost de 2020-.
- **Màster Universitari en Advocacia (MUA)** Durant el curs 2021-22 s'inicia l'acció de millora **MUA21_01**, per adaptar el MUA al nou marc legislatiu (Llei 34/2006, de 30 d'octubre, que regula l'accés a les professions de l'Advocacia i la Procura, modificada per la Llei 15/2021, de 23 d'octubre i Real Decret 64/2023, de 8 de febrer, pel qual s'aprova el Reglament de la Llei 34/2006). Aquestes adaptacions van implicar una reverificació de la titulació, el procés de la qual es va dur a terme amb el compliment rigorós del que s'estableix en la normativa legal, i seguint el procediment i agenda establerts internament.

Més enllà dels processos ja descrits en l'apartat anterior, que garanteixen l'aprovació, la revisió i la millora de les titulacions, dins de la directriu 2 del SGIQ també s'inclouen els processos referents a l'elaboració dels informes de seguiment de les titulacions: ESADE_D2_02 (ISPD) i ESADE_D2_04 (ISC), així com el procés d'acreditació de títols oficials ESADE_D2_03. Aquest últim no és un procés vigent en l'actualitat perquè els 2 centres d'Esade estan acreditats institucionalment, però es manté dins el SGIQ per tal de poder recuperar la seva implantació si fos necessari en un futur. Amb posterioritat a la certificació, i seguint les recomanacions 2.2, 3.6 i 3.7 del CAE, que es poden llegir més avall, es va establir el diagnòstic de millora **SGIQ19_03** per tal de fer un estudi comparatiu de bones pràctiques d'altres institucions per a millorar l'anàlisi temporal dels plans de millora dels ISC i ISPD i la seva consecució, diagnòstic que es va assolir el curs 2020-21 tal com es va planificar.

"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".

"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".

"3.7. Revisar el diseño del seguimiento de los planes de mejora de manera que disponga de una estructura que facilite un seguimiento sistemático".

Aquesta directriu del SGIQ també inclou el procés ESADE_D2_05 (abans ESADE D3_03) per a l'auditoria interna dels títols propis. Amb posterioritat a la certificació del sistema, i tal com es reflecteix en els diversos informes de seguiment, aquest procés s'ha traslladat de la directriu 3 a la directriu 2, s'ha delimitat als programes propis, i s'han endreçat els documents separant de

manera clara els documents de referència i els documents resultants. Seguint la recomanació de l'informe de certificació 3.4. sobre la necessitat d'“incidir en la sistematización y mejora en base a indicadores claros y específicos en el proceso de auditoría interna de programas”, es va establir el diagnòstic de millora **SGIQ19_04**, encara en procés d'assoliment. Al llarg del curs 2022-23 es va actualitzar el procés amb els indicadors claus, la informació i les dades a recollir necessàries per a dur a terme una auditoria interna. En relació a aquest procés, el CAE també va recomanar (recomanació de millora 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”. Com a conseqüència d'aquesta recomanació, immediatament després de la certificació, es va especificar 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. També, al llarg del curs 2022-23 es va incloure dins del procés la necessitat d'elaborar un pla de millora derivat de l'anàlisi de la informació i dades recollides, incloent objectius, accions, persones responsables, calendari, recursos, i si implica modificació de la memòria. Aquest pla de millora tindrà un seguiment posterior conjunt entre QAR i Direcció de Programa.

En destaquem la importància del procés ESADE_D2_04 que descriu l'elaboració de l'Informe de Seguiment de Centre (ISC). Mitjançant aquest informe, que s'elabora anualment seguint la guia de l'AQU, els plans de millora derivats de l'anàlisi de les dades dels ISC's, i les Juntes Acadèmiques de cada titulació que es celebren com a mínim una vegada a l'any, el centre fa un seguiment acurat de les titulacions implantades, fent servir les dades i els indicadors més rellevants del desplegament dels programes formatius per proposar les millores oportunes que, en molts casos, suposen una modificació, substancial o no substancial, del pla d'estudis de la titulació. Tal com preveu el procés ESADE_D2_06, sobre la renovació de l'acreditació institucional, un cop passats els primers 3 anys de l'obtenció/renovació de l'acreditació institucional per part del centre l'ISC queda substituït per l'ISAI.

Amb posterioritat a l'informe de certificació, i seguint les recomanacions del CAE, s'hi ha afegit la codificació del procés transversal MSGIQ-URL-FT-D2/03 sobre el seguiment de la implementació de les titulacions oficials.

Evolució de les titulacions des del curs 2019-20 al curs 2023-24:

Amb l'experiència adquirida des de març de 2020 (**CLS19_02**) Adaptació del Centre a la situació de pandèmia), en el moment de la planificació de l'any acadèmic 2020-21 es va optar per un format d'ensenyança híbrida que garantís els estàndards de qualitat del programa (els detalls en els informes de seguiment dels cursos 19-20 i 20-21). La decisió es va prendre de comú acord amb el deganat de la Facultat i per a tots els programes que integren el portafoli de titulacions de la Facultat de Dret. El sistema híbrid significava que l'alumnat tindria part de les seves classes en la modalitat presencial al campus, i part de les seves classes en format online. La idea inicial era començar en aquest format, i a mida que la situació ho anés permetent, incrementar la presencialitat i disminuir la part online. Però la situació no va millorar i va ser la modalitat d'impartició per a tot el curs 2020-21. El curs següent es va tornar a la normalitat progressivament.

A partir d'aquí s'especifica per cada titulació les millores implementades al llarg dels cursos que contempla aquest informe referents als respectius plans d'estudis, així com les propostes d'accions de millora de cara a futures edicions.

Grau en Dret (GED)

El perfil de competències de la titulació és consistent amb els requisits de la disciplina i amb el nivell formatiu corresponent del MECES.

Així en el GED, durant el període analitzat, l'acció de millora **GED19_01** inclosa a l'ISC de la Facultat de Dret i referida a l'estret seguiment de la implantació del nou pla d'estudis ha permès detectar alguns aspectes d'aquest pla susceptibles de millora. Així d'aquesta manera, i a títol d'exemple, s'han implementat una sèrie de modificacions, substancials i no substancials, en l'àmbit de l'apartat planificació dels ensenyaments, consistents bàsicament en alguna modificació de denominació d'assignatures, redistribució de continguts i canvis en el desplegament temporal. Així, durant aquest període, s'han presentat diverses modificacions, no substancials (distribució temporal de la matèria 9 Anglès i matèria 10 Interdisciplinarietat Jurídica, actualització de la normativa de permanència) ja consolidades i substancials (canvi de denominació i continguts d'assignatures bàsiques de la matèria 5 "Dret de l'Empresa i del Treball", amb informe favorable de data 02/03/2022).

Es detallen a continuació les propostes de millora plantejades per la titulació, i la seva evolució, en referència al pla d'estudis i/o estructura curricular corresponent al llarg dels anys que contempla aquest informe:

- El curs 20-21 també es tanca l'acció de millora **GED17_01**, sobre la implementació del format flipped class room de manera progressiva en aquelles assignatures que pel seu contingut i la seva ubicació en el pla d'estudis permetin aquest tipus de metodologia docent, per tal de millorar l'experiència educativa a l'aula, amb una implantació en el 80% de les assignatures.
- El mateix curs 20-21 es tanca l'acció de millora **GED18_01**, sobre l'adaptació de l'alumnat que havia iniciat els seus estudis sota el pla d'estudis de l'antic GED al pla del nou GED reverificat. S'ha establert una passarel·la interna entre assignatures d'un i altre pla d'estudis. Les assignatures del nou pla que no puguin ser reconegudes hauran de ser cursades pels alumnes, amb assistència a classe, el que es facilita amb l'establiment de torns de matí o tarda en cursos alterns.
- Davant la necessitat d'incorporar la tecnologia a les metodologies docents, es planteja el desenvolupament de metodologies híbrides (**GED19_04**), dins un context de pandèmia i mantenint el balanç necessari dins d'un programa presencial. L'acció de millora es tanca el mateix curs 2020-21, amb la decisió de mantenir la titulació en un format presencial.
- Per donar compliment a les observacions i suggeriments de l'Informe de Verificació de 08/11/2019, es van obrir les accions de millora **GED20_01** i **GED20_02**. La primera, que es tancà el curs 2021-22, va sorgir per donar resposta a l'observació sobre la matèria 5 Dret de l'Empresa i del Treball, ja que, segons la Comissió, hi havia dubtes sobre que el nombre d'ECTS programats per a les assignatures Dret Individual del Treball i Dret Col·lectiu del Treball sigui suficient per als coneixements i continguts previstos: a través de les corresponents guies docents, on es detallen els objectius d'aprenentatge, els continguts, la metodologia, les activitats formatives i sistemes d'avaluació, tot això lligat a hores de dedicació de l'estudiant, es demostra que la dedicació de els/les estudiants és suficient per assolir una adequada competència en els continguts previstos. Pel que

fa a la millora **GED20_02**, sobre la informació pública i a disposició de l'alumnat del TFG, es tancà el curs 2022-23.

Grau en Governança, Economia i Ordre Legal (GEL)

El perfil de competències de la titulació és consistent amb els requisits de la disciplina i amb el nivell formatiu corresponent del MECES.

Es detallen a continuació les propostes de millora plantejades per la titulació, i la seva evolució, en referència al pla d'estudis i/o estructura curricular corresponent al llarg dels anys que contempla aquest informe:

- Les millores **GEL19_01**, **GEL19_02** i **GEL19_03**, plantejades a partir del seguiment de les dades i indicadors inclosos i analitzats en els ISC'S de la Facultat i també per la petició d'alumnes a través dels seus representants (delegats de curs, representants a les Juntes Acadèmiques, etc.), durant el lapse de temps examinat, han servit per introduir canvis en l'oferta i disseny d'assignatures optatives i en el desplegament temporal. Així, amb l'objectiu de millorar l'experiència internacional dels/de les estudiants i també de facilitar que els alumnes de GEL i de GDL puguin cursar conjuntament algunes assignatures per propiciar la compartició d'experiències entre els alumnes dels dos col·lectius, es va proposar passar l'assignatura d'"International Public Law" de tercer a juny del segon curs (S) per tal de possibilitar cursar-la a través d'una estada a Science Po de Paris, i també de poder cursar l'assignatura "International Security" a Fletcher, Estats Units (**GEL19_01**): així es va fer en els cursos següents amb un molt bon nivell de satisfacció per part dels alumnes (4,5 sobre 5). Pel que fa a les millores **GEL19_02** i **GEL19_03**, en el curs 2020-21 es van dissenyar les assignatures optatives "Introducció a les matemàtiques" i "Global Development skills: breaking into the International job market", que es van oferir amb èxit el curs 2021-22. L'assignatura "Global Development skills: breaking into the International job market" té una valoració molt positiva per part de els/les estudiants doncs permet fer una primera aproximació al món professional i les opcions de carrera professional pròpies dels graduats. És una assignatura amb convidats del món professional que debaten i interactuen amb els alumnes. Respecte a l'assignatura "Introducció a les Matemàtiques, és una optativa adreçada als alumnes que a segon decideixen fer Matemàtiques aplicades a l'Economia, i en relació amb ella, els delegats de classe han transmès en diverses ocasions que consideren que aquesta preparació prèvia és de gran ajuda per cursar l'assignatura de segon. Així doncs el curs 2021-22 queden tancades aquestes dues accions de millora.
- En relació amb la millora **GEL19_05** per explorar un model híbrid, el curs 2020-21 es va fer un important esforç de desdoblament d'assignatures, de forma que es van doblar hores totals de classe per dividir els alumnes en dos grups, acció que va facilitar una presencialitat pràcticament del 100% en aquelles circumstàncies en que estava permès. D'aquesta manera, es va combinar un model amb assignatures 100% presencials i aforament limitat al 50% (a mesura que estava permès) amb d'altres amb model híbrid: en els dos casos els alumnes es van mostrar satisfets amb el funcionament de les assignatures. L'acció de millora es tanca el curs 2021-22, amb la decisió de mantenir la titulació en un format presencial. Un cop finalitzada la pandèmia de Covid 19 i amb la possibilitat de tornar a les classes presencials, així s'ha fet. No obstant, sí s'han introduït,

en assignatures optatives, alguns (pocs) casos d'assignatures *online* que permeten que l'alumne tingui contacte amb professorat internacional d'altres institucions.

- En el curs 2020-21, es va proposar la creació de noves assignatures optatives (**GEL20_01**), tant en el camp de l'Economia com en el camp de la Política i Relacions Internacionals, per augmentar l'oferta de formació més especialitzada en aquest camp als alumnes de tercer i quart curs. En aquest sentit, es va plantejar fer una assignatura d'"Executive Public Policy" amb professorat Doctor en Economia que treballi en temes de regulació de la competència per la Unió Europea, de forma que permeti apropar els alumnes als reptes de la seva pràctica professional de la mà d'experts, que es va implantar amb èxit el curs 2021-22. D'igual forma, es va oferir una assignatura sobre eines de política exterior amb un professional que presti els seus serveis al World Bank o similar. Finalment, també es va incorporar una assignatura de "Capstone", on els alumnes desenvolupin un problema plantejat per l'European Investment Bank, que els permeti treballar les competències associades a l'ús de la tecnologia, el treball en equip i la comunicació. Al juny del curs 2022-23 es va presentar el projecte d'aquesta assignatura a la seu de l'European Investment Bank. El curs 2023-24, per primera vegada, els/les estudiants va participar en un workshop d'economia i relacions internacionals, amb ponents de primer nivell, entre d'altres Joaquín Almunia, que havia estat Comissari de la Unió Europea, amb la participació d'economistes del Banc d'Espanya i experts en avaluació de polítiques públiques. D'aquesta manera es dona la oportunitat a els/les estudiants que està a punt de graduar-se de participar en l'anàlisi de polítiques i problemàtiques concretes de la mà d'experts en el àrea. Tant l'"Executive Public Policy", que conta amb un professor que treballa com a Economista a la Comissió Europea, com el projecte de "Capstone" amb l'European Investment Bank, s'han posat en marxa amb continuïtat ja tres cursos acadèmics (2020-21, 2021-22, 2022-23). I el curs 2024-25 es seguirà participant i com a novetat l'equip d'alumnes és multidisciplinar incorporant també alumnat d'altres programes de grau. El fet de treballar amb projectes reals i amb institucions europees és molt valorat per l'alumnat. Com ja hem dit, en el cas del "Capstone" els equips són multidisciplinaris i inclouen també alumnes d'altres titulacions de Esade. Amb la implementació d'aquestes noves assignatures i *workshops*, donem per tancada aquesta acció de millora.
- També en el curs 2021-22 es va establir una nova acció de millora **GEL21_02**, per la qual, arrel de l'entrada en vigor del RD 822/2021, de l'anàlisi de dades i indicadors i dels suggeriments de l'alumnat, es proposà iniciar el procés per a una sèrie de modificacions no substancials del pla d'estudis i l'estructura curricular, per permetre, per una banda, facilitar una major interacció de els/les estudiants del GEL -amb un perfil molt internacional- amb el d'altres estudis d'Esade (assignatures comuns), el que, al seu torn, facilita una major integració d'aquest alumnat i un perfil més divers i intercultural a les aules. Així mateix, el canvi en la temporització permet que les assignatures obligatòries es cursin els tres primers anys, donant la possibilitat de pràctiques a institucions per períodes més llargs, una demanda de l'alumnat, tenint en compte el període de pràctiques de moltes organitzacions internacionals, particularment de la UE. A partir del curs 2023-24, tant a les assignatures de Microeconomia com Macroeconomia els alumnes de Global es divideixen en subgrups i comparteixen aula amb alumnes internacionals de BBA i doble grau, doncs el primer curs és molt rellevant la socialització del alumnat i aquesta és una molt bona oportunitat per generar espais on l'alumnat

coneix a més alumnes. A més, cada curs acadèmic s'analitza la oferta d'assignatures optatives d'altres programes per tal de oferir optatives conjuntes al alumnes del grau en Governança Global i altres alumnes d'Esade. Aquesta acció queda tancada el curs 2023-24.

Màster Universitari en Advocacia (MUA)

El perfil de competències de la titulació és consistent amb els requisits de la disciplina i amb el nivell formatiu corresponent del MECES.

Es detallen a continuació les propostes de millora plantejades per la titulació, i la seva evolució, en referència al pla d'estudis i/o estructura curricular corresponent al llarg dels anys que contempla aquest informe:

- A partir dels ISC's i l'anàlisi de les dades i indicadors allà incorporats i dels suggeriments de l'alumnat i altres grups d'interès (bàsicament, ocupadors), es van plantejar dues accions de millora, **MUA17_01** i **MUA19_01**, a través de les quals es va revisar i modificar el pla d'estudis de la titulació amb la incorporació de dues noves especialitats, una en Noves Tecnologies i Propietat Intel·lectual i l'altra en Dret Esportiu Internacional. Ambdues modificacions van ser aprovades per l'AQU i les noves especialitats es van implementar els cursos 2020-21 i 2021-2022 respectivament, tancant-se d'aquest mode ambdues accions de millora. Durant el curs acadèmic 2023-24, s'inicien els tràmits per desprogramar el curs següent 2024-25 aquesta nova especialitat de Dret Esportiu a causa de la manca d'alumnes nacionals que cursen el MUA i que vulguin fer aquesta especialitat.
- Durant el curs 2020-21 es van seguir realitzant classes en format híbrid a causa de la situació de pandèmia, permetent en el seu cas l'enregistrament de sessions per a aquells alumnes les necessitats d'adaptació laboral dels quals així ho requerien, especialment en aquelles assignatures el format de les quals és idoni per a la seva realització de manera híbrida. L'activitat acadèmica es va fer amb normalitat sense cap mena d'interrupció. La proposta de millora **MUA18_02** es va entendre aconseguida, atesa l'adaptació constant dels horaris a les necessitats dels alumnes i a la implantació de mitjans tecnològics a les aules per facilitar-ne el format híbrid i la participació activa, i es va tancar el mateix curs 2020-21. Tot això s'ha vist reflectit a la pujada en 4 dècimes en la valoració per part dels alumnes a l'enquesta realitzada al voltant d'aquest punt.
- Alhora, s'ha aprofundit en la millora dels suports tecnològics a les aules, incorporant els recursos audiovisuals més avançats a l'estat actual de la tècnica, donant compliment a la proposta de millora **MUA19_03**, sobre la necessitat d'aprofundir en la millora dels suports tecnològics en les aules i impulsar la impartició de formació online i híbrida amb la corresponent flexibilitat horària, que es va tancar el mateix curs 2020-21.
- Durant el curs 2020-21, es detecta la necessitat de millora dels sistemes d'avaluació. Mitjançant la coordinació amb el professorat i la revisió de les guies docents s'ajusten els criteris d'avaluació de les diferents assignatures als objectius d'aprenentatge establerts prèviament (**MUA20_03**). Els resultats d'aquesta millora queden reflectits en l'enquesta de satisfacció dels estudiants. L'acció de millora queda tancada el curs 2021-22.
- Per valorar amb més detall les necessitats de l'alumnat, durant aquest curs es fa difusió d'una enquesta de final de programa interna on s'inclouin amb més detall tots els paràmetres de valoració del MUA (**MUA20_04**)

- A partir del curs 2021-22 s'inicia el procés de definició d'un nou MUA per ajustar-lo al nou marc legislatiu que serà reverificat durant el curs 2023-24 (**MUA21_01**)
- Mentre no hi ha la reverificació del programa es realitzen algunes modificacions per adaptar-se millor a les necessitats dels alumnes i del mercat, modificacions que a dia d'avui estan tancades:
 - **MUA21_02:** S'adapten els períodes de realització de les pràctiques, i els termes del Stage Grup 1 del mòdul de pràctiques externs als despatxos professionals a Madrid.
 - **MUA21_03:** Obrir intercanvi a les especialitats de Noves Tecnologies i Propietat Intel·lectual i Corporate Compliance i Dret Penal Econòmic
 - **MUA21_04:** S'ha adaptat el contingut dels tipus text de litigacions al contingut de les sessions pràctiques de litigació, coordinant els continguts impartits pels diferents professors i plasmant en els tipus text preguntes plantejades i debatudes a les diverses sessions

Satisfacció de l'alumnat i dels graduats amb el programa formatiu

S'inclouen a continuació els resultats de la satisfacció global de l'alumnat amb les assignatures en els diferents programes formatius. Les accions de millora comentades per cada titulació han permès mantenir aquest nivell de satisfacció molt alt en tots els programes. Cal observar a les taules a continuació que, en general, els percentatges de resposta, després d'algun descens, han tornat a millorar en el curs 2021-22. Es considera significatiu un percentatge de resposta a partir del 30%. Com es pot veure, ha tornat a baixar el percentatge de resposta, a pesar de les accions de millora globals de tot el centre d'Esade. Val la pena remarcar que algunes opcions per millorar aquest percentatge no s'han volgut implementar perquè no donen fiabilitat als alumnes sobre l'anonimat de les respostes, com per exemple: no visualitzar les notes de l'examen fins que no s'ha respost l'enquesta de satisfacció.

En el cas del MUA s'ha decidit no aportar el resultat de les enquestes de satisfacció de les optatives ja que només s'ha rebut una resposta, cosa que no és significativa.

Satisfacció Alumnat (Assignatures) (I50)

I50. Enquesta Esade Satisfacció Alumnat (Assignatures) Escala 1 a 7	2018-19			2019-20			2020-21			2021-22			2022-23			2023-24		
	Assignatures obligatòries	Assignatures optatives	% Resposta	Assignatures obligatòries	Assignatures optatives	% Resposta	Assignatures obligatòries	Assignatures optatives	% Resposta	Assignatures obligatòries	Assignatures optatives	% Resposta	Assignatures obligatòries	Assignatures optatives	% Resposta	Assignatures obligatòries	Assignatures optatives	% Resposta
GED	5,8	6	44,1%	5,6	5,9	27,5%	6	6,2	30,4%	5,5	6,1	34%	5,7	6	35%	5,7	5,9	30%
GBD	5,6	5,6	39%	5,5	6	23%	5,8	5,9	25,2%	5,5	5,7	27%	5,3	5,6	29%	5,6	6,8	20%
GEL	na	na	na	5,9	5,8	39%	5,7	6,1	43%	5,4	6,2	43%	5,5	6	36%	5,6	6,1	31%
GDL	na	na	na	5,7	5,7	41%	5,7	6,3	58,3%	5,5	5,8	43%	5,3	6,1	35%	5,4	6,1	33%
MUA/ MUAP	5,9	5,6	26,1%	5	5,9	16,4%	5,4	6,4	17,4%	6	6,3	26%	5,6	6	13%	4,7	-	9,6%

Les taules a continuació mostren la satisfacció dels graduats amb la formació rebuda i amb el pla d'estudis del programa. Tant pels graus com pels màsters a l'afirmació "La formació rebuda m'ha permès millorar les meves competències personals" han respost amb puntuacions molt altes, per sobre del 4 sobre 5, com a norma.

Observacions:

- Del doble grau no es tenen dades anteriors al curs 2021-22 ja que en l'enquesta no s'havien distingit de l'alumnat del grau fins aleshores.
- De les enquestes de satisfacció dels graduats (AQU) encara no hi ha resultats pel curs 23/24

Satisfacció Graduats (Formació) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (resultat programes formatius) Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
	La formació rebuda m'ha permès millorar les meves competències personals (nivell de confiança, aprenentatge autònom, creativitat, resolució de nous problemes, anàlisi crítica, etc.)									
		% Resposta		% Resposta		% Resposta		% Resposta		% Resposta
GED	4,4	20%	4	25%	4,1	24%	4,3	36%	4,1	37%
GBD	na	na	na	na	na	na	4,7	29%	4,1	20%
GEL	na	na	na	na	na	na	na	na	4,5	26%
MUA/ MUAP	4,5	14%	3,9	15%	4,3	33%	4,7	29%	4,4	29%

També els resultats de la satisfacció en referència a l'estructura del pla d'estudis (sobre el 4,5 sobre 5), en el cas dels graus, i de l'adequació del contingut de les assignatures (4,5 sobre 5), en el cas dels màsters, han estat molt positius. En tots els programes s'han plantejat accions de millora ja comentades amb l'objectiu de mantenir o millorar aquests resultats.

Satisfacció Graduats Graus (Pla d'estudis) (I66)

I66 Satisfacció de les persones graduades (resultat programes formatius) Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
	L'estructura del pla d'estudis ha permès una progressió adequada del meu aprenentatge									
		% Resposta		% Resposta		% Resposta		% Resposta		% Resposta
GED	4,3	20%	4,2	25%	4,4	24%	4,5	36%	4,5	37%
GBD	na	na	na	na	Na	na	4,7	29%	4,5	20%
GEL	na	na	na	na	na	na	na	na	4,2	26%

Satisfacció Graduats Màsters (Pla d'estudis) I66

I66. Satisfacció de les persones graduades (resultat programes formatius) Escala 1 a 5	El contingut de les assignatures s'adequa al perfil formatiu del màster									
	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23	
		% Resposta		% Resposta		% Resposta		% Resposta		% Resposta
MUA/ MUAP	4,8	14%	4,2	15%	4,5	33%	4,6	22%	4,4	29%

2.3. Desplegament

Desplegament i seqüenciació

Durant el segon semestre del curs, es duu a terme la planificació del curs següent: es confegeixen els horaris concrets de cada curs i semestre de cada titulació i el calendari acadèmic (un per als graus de la Facultat i un per al màster), amb la corresponent assignació docent a les diferents matèries/assignatures de cada grup/secció.

Al mateix temps també s'elaboren les guies docents de les matèries i assignatures, per tal de posar-les a disposició de l'alumnat abans de la matrícula. Es pot accedir a les guies a través dels enllaços que es troben a l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#), en l'apartat *Planificació operativa del curs*. A aquesta mateixa taula també es pot trobar la normativa i marc general corresponents als TFG i TFM, a l'apartat *Treball final de Grau/Màster*.

En aquest punt, és important destacar que, com ja s'ha comentat abans, a l'informe final de (re)verificació de la titulació de GED emès el 08/11/2019, la comissió manifestava algun dubte en relació a la matèria de Dret del Treball i l'assoliment de les competències i continguts previstos en la mateixa. Per aquest motiu i per donar resposta al que s'indica a l'informe es va plantejar la millora **GED20_01** per tal de demostrar que la dedicació prevista de els/les estudiants a la dita matèria és suficient per assolir una adequada competència en els continguts previstos, i això es pot constatar en les guies docents de la matèria, on la descripció detallada de continguts, metodologia i activitats formatives posen de manifest que els resultats d'aprenentatge de la matèria poden ser assolits per els/les estudiants. També s'havia indicat, com també s'ha dit, que es faria seguiment en relació amb el TFG per comprovar que tota la informació relativa a la defensa i forma de qualificar-lo estaria disponible per a l'alumnat abans de l'inici de curs, i en això es va decidir una acció de millora, la **GED20_02**, per tal d'assegurar que, a través de la guia docent, disponible per a l'alumnat abans de la matrícula, s'incloués amb claredat i detall aquesta informació. Ambdues accions de millora queden tancades.

Per altra banda, volem recalcar que les passarel·les dels Dobles Graus de la Facultat de Dret (Direcció d'Empreses i Dret -GBD- i Dret i Governança Global, Economia i Ordre Legal -GDL-) estan pensades per garantir la flexibilitat de l'estudiant, assegurar que s'assoleixen els resultats d'aprenentatge i fomentar la interacció entre estudiants dels Graus i dels Dobles Graus. Hi ha matèries en les que comparteixen aula amb estudiants dels Graus simples (BBA, GED i GEL). En la definició de la temporització de la passarel·la es busca que l'aprenentatge dels dos graus es combini en el temps i segueixi una seqüència temporal coherent des del punt de vista pedagògic i d'assoliment dels objectius d'aprenentatge. La direcció dels Dobles Graus té reunions de coordinació amb les direccions acadèmiques dels graus per tal de trobar sinergies i vetllar per l'excel·lència acadèmica del programa. Tant la direcció dels Dobles Graus com el professorat i els/les estudiants comparteixen les Juntes Acadèmiques amb les dues titulacions i es coordinen per dur a terme conjuntament les millores dels programes.

Coordinació docent

Totes les titulacions disposen de mecanismes de coordinació docent adequats. Es mantenen reunions periòdiques amb els/les delegats/ades de l'alumnat, així com reunions individuals de la direcció de programa amb estudiants i professorat al llarg del curs. També es fan reunions de professorat amb la direcció del programa.

En els graus, les reunions periòdiques de Direcció de programa i delegats/des segueixen aquesta dinàmica: Habitualment hi ha una reunió el primer mes de curs un cop els alumnes han escollit

per votació els delegats per conèixer les inquietuds dels alumnes que no hagin quedat resoltes a la sessió de benvinguda. A meitat del semestre es fa una reunió amb delegats per rebre els seus comentaris sobre el funcionament del curs: aquesta reunió inclou un comentari assignatura per assignatura. S'ha incorporat com a nova pràctica que els delegats facin els seus comentaris per escrit de forma que es facilita a cada professor el feedback de la seva assignatura per tenir marge de maniobra si ha de fer canvis de millora durant el semestre. A final del semestre, una vegada coneguts els resultats acadèmics, es fa una nova reunió amb els delegats per comentar els dits resultats acadèmics. El mateix procés es repeteix el segon semestre. A més, els delegats poden demanar una reunió en qualsevol moment del curs i sempre que ho demanen es convoca la reunió en una setmana màxim de termini.

En el programa GED, davant la necessitat d'intensificar la presència al aula per part de Program Management, i que l'alumne disposi en tot moment d'informació pertinent del seu programa, es va proposar la incorporació de més sessions informatives al aula (**GED23_01**). En concret, durant el primer curs, es va proposar una sessió informativa el primer dia, més una altra sessió durant el primer mes. Per a tots els cursos, una sessió informativa al maig per donar indicacions de passos de com gestionar el final de curs i com encarar el pròxim curs. Es poden convocar altres sessions *ad hoc*. Totes aquestes sessions informatives es van començar a realitzar a partir del curs 2023-2024, quedant així implementada aquesta acció de millora i entenent que en funció de la necessitat de cada curs acadèmic, Program Management valorarà la necessitat de les mateixes i podran ser subjectes a modificacions. En moments importants de gestió, s'estableixen canals de comunicació directa perquè els estudiants en puguin fer ús. Per exemple, durant períodes de matrícula de curs, processos de *bidding* per escollir assignatures, nominacions, intercanvis, etc., es defineixen horaris concrets amb el *Teams* obert per tal que puguin contactar immediatament.

Quant al professorat, hi ha reunions al final del primer semestre i final de segon semestre on es comenta l'evolució acadèmica de l'alumnat i es comparteix en opinions sobre les dinàmiques dels grups de classe. A més per al professorat que porta menys temps impartint classe al programa o bé quan direcció de programa considera que és rellevant es plantegen reunions individuals per fer una valoració conjunta de la tasca del/de la docent des de la visió de programa. També es fan reunions periòdiques de direcció de programa amb els/les caps dels departaments acadèmics.

Pel que fa al màster, les reunions amb els/les delegats/des es fan de manera formal amb direcció de programa al menys tres cops l'any acadèmic i de manera informal al llarg de tot el curs i amb altres departaments. Cal destacar que els despatxos de direcció són molt a prop de les aules, i això ha permès una comunicació molt fluïda i constant i el temps de resposta a l'alumnat és sempre molt curt. A més de les reunions indicades es va mantenir un grup de *teams* per poder interactuar de manera instantània atès que amb motiu de la pandèmia es va implantar el teletreball. Així mateix es fan reunions amb el professorat, una de general a l'inici de cada any acadèmic, i durant el curs amb els titulars de les matèries de litigacions de manera periòdica. Cada responsable d'especialitat es reuneix amb el professorat de la seva especialitat. A més, Direcció de programa fa reunions individuals amb el professorat sempre que les circumstàncies ho requereixin.

També hi ha mecanismes de coordinació formals. Per una banda, es mantenen actives les intranets de programa com una via de comunicació per estudiants i professorat que participen

del programa, i per l'altra, es realitzen les Juntes Acadèmiques de cada titulació, com a mínim un cop l'any.

Pràctiques externes

Des de l'equip d'Esade Careers, en col·laboració i coordinació amb cadascun dels programes acadèmics, es desenvolupa i s'implementa un acompanyament basat en tres pilars: "Training", "Advising" i Oportunitats d'Ocupació i Pràctiques. Pel que fa a l'àrea de "Training", es destaca la integració de l'obligatorietat d'assistència a classes enfocades al desenvolupament de competències per a l'ocupabilitat. Des del prisma d'"advising", els/les estudiants té un doble acompanyament: d'una banda, un/a professional que els guia en cas que no tinguin definit el seu objectiu professional, i de l'altra, professionals especialitzats en sectors que poden orientar l'assessorament cap a un sector professional específic. Finalment, es duen a terme Fires d'Ocupació i Pràctiques de caràcter sectorial, com ara Dret, Sector Financer, Consultoria, Tech, Indústria i Impacte, que els permeten entrar en contacte amb professionals en actiu, i aplicar a oportunitats professionals.

Els criteris per a la selecció de les pràctiques es marquen des de cada programa en el seu pla d'estudis o en els [Reglaments de Règim Interior](#) (EE11). En tots els casos, és obligatori que les pràctiques estiguin relacionades amb els objectius de la titulació, que compleixin les mínimes hores estipulades al pla d'estudis i que tinguin una avaluació final tant per part de l'empresa com de l'estudiant i el tutor acadèmic.

El SGIQ d'Esade inclou el procés ESADE_D3_07 sobre la realització de pràctiques externes, que té com objectiu donar suport a l'alumnat per tal que disposi de tots els recursos necessaris per garantir l'èxit de les seves pràctiques externes en els programes en els que són obligatòries. Els/les estudiants rep formació per part del programa prèvia a l'inici de la recerca de la pràctica, i, amb l'ajuda del Servei de carreres Professionals (SCP), troben la pràctica que més s'ajusta als seus interessos. Tal com el procés preveu, el SCP prepara el conveni, i la direcció de programa i l'empresa assignen a l'estudiant un tutor acadèmic i un tutor d'empresa respectivament que es coordinen al llarg de tota la pràctica. Finalment l'estudiant elabora una memòria que el seu tutor qualifica, tenint en compte també l'informe d'avaluació que realitza el tutor professional. Amb posterioritat a la certificació del SGIQ, aquest procés ha incorporat aquest informe d'avaluació del tutor professional així com l'agent empresa al fluxograma. Cal assenyalar que els membres del CAE van destacar a l'informe de certificació la satisfacció de els/les estudiants amb les pràctiques externes ("se potencian mucho desde Esade y hay gran variedad donde elegir"). A més, l'informe assenjala que les activitats descrites als processos de pràctiques externes, orientació professional i inserció laboral estan perfectament definides i seqüenciades de manera que els/les estudiants sempre rep el suport necessari.

En el GED reverificat s'han incorporat crèdits de pràctiques externes a realitzar en despatxos, empreses i altres institucions, i per això s'ha sentit la necessitat d'establir un sistema més estandarditzat quant al seguiment i avaluació d'aquestes pràctiques. Per això, es proposà l'acció de millora **GED21_03** per tal d'establir aquest procés estàndard per a tots els/les tutors/res de les pràctiques externes, implantant-se amb èxit el curs 2023-2024. Després d'analitzar i avaluar els resultats d'aquestes mesures durant els cursos següents queden implementades les noves millores, quedant tancada aquesta acció de millora.

Pel que fa a les pràctiques externes en el GEL, ben aviat es va detectar la necessitat de facilitar a l'alumnat més eines per un millor accés al món laboral i d'aquí la millora **GEL19_03** sobre el disseny i oferiment d'un curs optatiu d'orientació al mercat laboral, l'assignatura "Global

Development skills: breaking into the International job market”, que, implementada el curs 2020-21, ha tingut i té una mot bona acollida entre els/les estudiants.

En el MUA, l'esforç realitzat pels serveis de carreres professionals i la seva dedicació contínua és altament valorat per l'alumnat. Per tal de complir amb la proposta de millora **MUA19_06** consistent a avançar les dates dels seminaris del servei de carreres professionals que preparin els alumnes per a la recerca de feina dins del calendari del curs i el pla d'estudis, de manera que comencessin el curs amb aquestes habilitats treballades, es va realitzar un seminari voluntari per a tots els alumnes, cinc dies abans de l'inici de les classes i dintre del calendari del curs. Un mes més tard es va oferir als alumnes el Fòrum de Carreres per a que els alumnes poguessin parlar amb despatxos i establir el primer contacte per les futures pràctiques, i així s'ha seguit fent, donant per tancada doncs l'acció de millora el curs 2020-21. Durant aquell mateix curs 2020-21, tots els apartats de satisfacció de professorat a l'enquesta varen pujar en la seva valoració, com a conseqüència de les accions realitzades. Únicament el relatiu a les pràctiques externes va baixar dues dècimes, a 4,3 sobre 5, el que també és molt alt. Però, per tal de mantenir l'excel·lència, es va proposar com a acció de millora (**MUA20_02**) per incrementar el seguiment i monitorització dels alumnes mentre realitzen pràctiques externes mitjançant reunions del SCP i direcció del MUA. A partir del curs 2021-22, han tingut lloc nombroses reunions i s'ha incrementat la comunicació contínua entre direcció del MUA i carreres professionals en aquesta monitorització i seguiment de les pràctiques externes, interactuant de forma directa i personalitzada amb l'alumne quan s'ha detectat qualsevol inquietud i reportant immediatament qualsevol necessitat de suport per part de SCP en la relació amb els despatxos professionals, per així prestar un suport més personalitzat a l'alumne. Aquesta millora s'ha mantingut els següents cursos, quedant així l'acció de millora tancada.

Així mateix, i en aquesta mateixa línia de buscar sempre el millor suport en l'orientació professional de l'alumnat, la necessitat d'ajustar el període temporal de les pràctiques a les necessitats manifestades pels despatxos professionals, empreses i altres institucions va portar a plantejar l'acció de millora **MUA21_02**, per la qual es proposà modificar el desplegament temporal dels *Stage* de Pràctiques Externes, de manera que facilités aquest millor ajustament del període de realització de les pràctiques el posat de relleu per les institucions i empreses on es desenvolupen aquestes pràctiques. Com a resultat, s'han adaptat els períodes de realització de les pràctiques en el sentit indicat, començant el primer període a principis de gener i acabant el 31 de maig, i abastant el segon període de l'1 de juny al 15 de novembre. També s'han adaptat els termes del *Stage* grup 1 del mòdul de pràctiques externes als despatxos professionals a Madrid, que solen començar al setembre les pràctiques. D'aquesta manera, queda tancada l'acció de millora esmentada.

Dimensió 2: Disseny, aprovació i desplegament dels programes formatius	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • Disposar d'uns processos de disseny, aprovació, revisió i millora de programes consolidats i eficaços. • Organitzar un nombre suficient de reunions entre tots els agents implicats en els programes. • La incorporació del procés de re acreditació institucional dins el SGIQ. • Coordinació entre els Comitès de Portafoli i Currículum, amb documentació accessible i processos clars. • Atenció a la diversitat: programes formatius i activitats experiencials 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar les assignatures multidisciplinàries que impliquin la resolució de reptes reals, especialment en els primers cursos de grau. • Revisió i sistematització d'indicadors per assegurar el seguiment temporal i la consecució dels plans de millora. • Revisió del professorat en assignatures amb menor satisfacció i incorporació de doctors per millorar la qualitat acadèmica. • Incorporar de manera més sistemàtica els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) en el contingut i l'avaluació de les assignatures, amb un seguiment més detallat dels avenços.

DIMENSÍO 3. ADMISSIÓ, PROGRESSIÓ, RECONeixEMENT I CERTIFICACIÓ DE L'ALUMNAT

3.1. Admissió

En el SGIQ del centre s'inclou el procés ESADE_D3_01: "Procés genèric d'admissions als programes" que ordena les activitats clau en el procés d'admissió, tenint en compte que cada titulació té especificacions concretes de les diferents activitats. En l'informe de certificació del sistema, l'equip avaluador va destacar la transparència del procés i el fet que es duu a terme de manera rigorosa i amb la documentació pertinent. En els anys posteriors a la certificació el procés segueix vigent i no ha patit cap modificació significativa, demostrant la seva solidesa i consolidació. No obstant en el curs 2022-23 i derivat de la reunió amb la persona propietària del procés, es detecta la necessitat d'incorporar el fet que quan una persona interessada en un dels programes contacta Esade, se li assigna un membre del Servei d'Admissions (owner) per a acompanyar-la al llarg de tot el procés i, si s'escau, fins a la reserva de plaça.

Aquest procés, junt amb les activitats que cada titulació desplega en referència a l'admissió, garanteix que tots els/les estudiants admès té el perfil d'ingrés adequat per a la titulació i el seu nivell i que el seu nombre és coherent amb el nombre de places ofertes.

Amb coherència amb un dels [valors fonamentals](#) d'Esade, que és el de la Diversitat, el procés d'admissió garanteix l'equitat i la no discriminació per raons de naixement, origen ètnic, gènere, orientació sexual, religió, opinió, etc. A més, també amb aquest objectiu, Esade disposa d'un [programa de beques](#) i ajudes financeres. Aquest programa és un dels projectes estratègics i és la prova del compromís d'Esade amb la diversitat i la igualtat d'oportunitats a l'aula. Amb aquest programa en el curs 2022-2023, 307 estudiants sense prou recursos varen poder estudiar a Esade. Informació detallada d'aquestes dades es pot trobar a la [memòria anual d'Esade 2022-2023](#).

Taxes de demanda i matrícula

Les dades d'oferta (I01) i demanda (I02) s'han comentat en l'apartat 1.3 del present informe. Es mostren a continuació les taxes de demanda i de matrícula respecte de l'oferta així com les dades de procedència de els/les estudiants.

Els processos descrits garanteixen que tots els/les estudiants admès té el perfil d'ingrés adequat per a la titulació i el seu nivell i que el seu nombre és coherent amb el nombre de places ofertes.

Taxes de demanda i matrícula (I40 i I41)

**Inici GEL curs 2019-20

Law School	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	I40. Taxa demanda/places ofertes	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes	I40. Taxa demanda/places ofertes	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes	I40. Taxa demanda/places ofertes	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes	I40. Taxa demanda/places ofertes	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes	I40. Taxa demanda/places ofertes	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes	I40. Taxa demanda/places ofertes	I41. Taxa alumnat matriculat / places ofertes
GED	2,7	96%	1,3	67%	1,2	67%	2,1	92%	2,4	97%	2,1	87%
GBD	2,4	90%	1,7	97%	1,5	96%	2,2	93%	2,3	94%	1,9	90%
GEL**	-	-	0,9	39%	1,8	106%	3,6	103%	4,4	96%	4,7	107%
GDL***	-	-	-	-	1	66%	1,5	68%	1,5	65%	1,8	63%
MUA/ MUAP	1,2	76%	1,2	103%	1,2	92%	1,6	105%	1,6	106%	1,6	113%

*** GDL és la denominació interna per identificar la titulació conjunta GED/GEL, i GBD, la que s'usa per identificar la titulació conjunta GED/BBA (Bachelor in Business Administration). Cal comentar no obstant, en relació amb el GDL, que donades les dades en què es va aprovar el títol oficial GEL i internament la doble titulació GED/GEL no va ser possible demanar places específiques per aquesta doble titulació dins l'oferta formativa aprovada pel CPOA/CIC per al curs 2019/20 i per això no consta per aquest curs com a un PCEO. No obstant això, es va decidir tractar, en la mesura del possible, les seves dades com un doble títol per guardar la coherència amb els futurs ISC's. No obstant, en relació amb els indicadors I40 i I41 cal aclarir que s'han sumat al GED la demanda i la matrícula de GDL donat que les places són totes del GED. A partir del curs 2020/21 ja es van sol·licitar places oficialment i per tant ja és PCEO.

La taula a continuació mostra la procedència de l'alumnat:

Alumnat de nou ingrés: Procedència (Graus) (I42)

I42. Perfil de l'alumnat de nou ingrés	2018-19		2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	GED	GBD	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL
Percentatge d'alumnat per via d'accés PAU o assimilats	100%	97%	95%	84%	31%	98%	85%	79%	20%	66%	75%	92%	10%	70%	74%	71%	13%	63%	83%	74%	12%	87%
Procedència alumnat nou ingrés																						
% estudiants de Catalunya	83%	89%	83%	82%	50%	78%	83%	84%	41%	75%	82%	84%	24%	64%	84%	73%	24%	69%	94%	76%	21%	95%
% estudiants de la Resta de l'estat	6%	5%	7,5%	9%	13%	17%	8%	10%	9%	9%	9%	11%	3%	15%	5%	13%	4%	15%	6%	14%	4%	21%
% estudiants Estrangers UE	2%	2%	0%	4%	16%	4%	0%	0%	18%	8%	2%	1%	26%	4%	0%	1%	40%	4%	0%	1%	36%	5%
% estudiants Estrangers fora UE	9%	5%	10%	4%	22%	2%	10%	5%	32%	8%	7%	4%	47%	17%	10%	12%	31%	12%	12%	13%	28%	16%

Alumnat de nou ingrés: Procedència (Màsters) (I42)

I42. Perfil de l'alumnat de nou ingrés	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
--	---------	---------	---------	---------	---------	---------

	MUA	MUA	MUA	MUA	MUA	MUAP
de la mateixa universitat	27	70	63	85	93	92
d'altres universitats	63	53	51	44	53	66
d'universitats estrangeres	1	1	1	2	1	0
TOTAL	91	124	115	131	147	158

Satisfacció dels graduats amb el nivell d'accés (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades admissió Màsters Escala 1 a 5	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	MUA	MUA	MUA	MUA	MUA
El meu nivell acadèmic d'accés era adient per al seguiment del màster.	4,8	4,3	4,6	4,8	4,5
% Resposta	14%	15,2%	33,6%	22,3%	29%

Grau en Dret (GED) i Grau en Governança, Economia i Ordre Legal (GEL)

En relació amb els graus i dobles graus impartits a la Facultat de Dret d'Esade, val a dir que, segons es pot observar a les taules de més amunt, el nombre d'estudiants de nou ingrés i la seva correlació amb demanda i places ofertes és més que satisfactòria. Les xifres del curs 2019/20 s'expliquen perquè aquell any acadèmic va començar la implantació del GEL i GDL, que venien a substituir, tots dos, l'anterior doble titulació oficial-pròpia de GED més Bachelor in Global Governance (títol propi de la URL), on tot l'alumnat era també i sobretot alumnat de GED, a més d'alumnat del programa propi. Aquests/es estudiants, que, fins aleshores, eren tots i totes de GED, a partir d'aquest curs es van repartir entre GED, GEL i GDL, segons les seves preferències. En tot cas, també cal prendre en consideració que, com s'explica al peu de la taula, aquell curs 19/20, el GDL no va tenir places pròpies, però sí alumnes matriculats/des que ocupaven places de les ofertes dins del GED: és aquesta una dada que no es pot obviar a l'hora d'interpretar les xifres dels indicadors I40 i I41. I, per últim, cal també tenir en compte que la reverificació del GED, en què el nombre de places va ser ajustat a la nova realitat, no es va començar a implantar fins el curs 2020-21 en què ja es pot veure que la correlació nous ingressos/places ofertes és més equilibrada i ja està adaptada a l'oferta actual de graus i dobles graus de la Facultat de Dret.

Sobre el perfil d'ingrés del/de les nostres estudiants, creiem interessant destacar que, en els estudis de Dret, atès el seu caràcter més local, la major part d'ells i elles provenen de Catalunya (principalment) i també de la resta de l'Estat, essent bastant menor el percentatge d'alumnat estranger. En canvi, pel seu caràcter més internacional, els estudis de GEL i GDL (sobre tot i especialment el primer) atreuen més alumnat estranger, el que és una dada molt positiva per imbuir a la Facultat i a la seva comunitat d'un perfil més internacional i divers.

Per acabar d'analitzar el perfil de l'estudiant, només cal fer referència a la dimensió del gènere. En aquest punt, podem dir que tant el GEL com el GBD mantenen una proporció més o menys equilibrada (dins de la correlació 60-40) entre estudiants de nou ingrés homes i dones (llevat el curs 2020-21 per al GEL), mentre que en el GED i en el GDL es pot observar una proporció esbiaixada cap a les estudiants de nou ingrés dones, que són bastantes més que els homes.

Màster Universitari en Advocacia (MUA)

En el MUA, per normativa, tot l'alumnat que hi accedeix ha de ser llicenciat o graduat en Dret, amb titulació oficial i homologació a Espanya. En aquest sentit, el perfil és i ha de ser molt homogeni i homogeneïtzat. Partint d'aquests mínims imprescindibles, l'actual procés d'admissió del MUA distingeix entre els/les candidat/es procedents del GED d'Esade Law School i els/les procedents d'altres universitats.

Com es pot veure a l'indicador I42, el nombre d'alumnat matriculat de nou ingrés ha pujat bastant des del 2018-19. L'alumnat intern és nombrós, el que denota la capacitat de retenció de la Facultat, i d'altra banda, la capacitat d'atracció d'alumnes procedents d'altres universitats és notable, i acredita que l'oferta formativa s'està adaptant a la demanda del mercat.

Pel que fa a l'adequació i coherència entre el nombre d'alumnes matriculats i l'oferta de places, la tendència és arribar al límit i per això per al 2022-23 i per al 2023-24 s'ofereixen 140 places, que, segons xifres encara no definitives, ja s'han exhaurit.

Quant al perfil internacional, es reproduïxen en el MUA les mateixes explicacions que per al Grau en Dret: en aquest cas, a més, cal tenir present que la normativa pròpia del MUA, com a màster habilitant per a l'accés de les professions d'advocat (i de procurador a partir del curs 2023-24), exigeix que el candidat compti amb un títol oficial de Grau en Dret o equivalent, el que requereix que l'estudiant amb una titulació estrangera hagi d'homologar el seu títol abans de poder accedir al MUA, i això dificulta, i molt, l'accés d'estudiants internacionals a aquest programa, que queden fora a no ser que tinguin un títol nacional o hagin obtingut l'homologació del seu títol estranger.

Pel que fa a la dimensió de gènere, és de destacar que es pot constatar que hi ha equilibri (entre el 60 i el 40%) entre dones i homes que accedeixen al MUAP.

En tot cas, el perfil d'ingrés és l'adequat per a tot l'alumnat que accedeix al programa i així ho pensen i manifesten també aquells que es graduen del MUAP, com es pot veure a la darrera taula de l'apartat. I és que els requisits estrictes d'admissió permeten que el nivell acadèmic d'accés sigui adient per al seguiment del màster. Per aquest motiu, es varen introduir preguntes i valoració de coneixements de fiscalitat i comptabilitat a l'hora de valorar l'admissió dels alumnes que volen realitzar l'especialitat d'assessoria fiscal o de dret mercantil internacional, donant compliment a l'acció de millora **MUA19_02**, que es va tancar el curs 2020-21. A l'enquesta, com es pot veure, es reflecteix aquell curs i el posterior una percepció més elevada que el seu nivell acadèmic d'ingrés era adient per al seguiment del màster.

Perfil alumnat de nou ingrés (Gènere) (I42)

I42. Perfil de l'alumnat de nou ingrés																												
Gènere de nou ingrés	2018-19			2019-20					2020-21					2021-22					2022-23					2023-24				
	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUAP
Percentatge alumnat de nou ingrés Homes	35%	54%	36%	25%	43%	46%	31%	42%	26%	38%	28%	24%	45%	33%	54%	42%	19%	42%	38%	51%	37%	27%	39%	39%	40%	28%	26%	37%
Percentatge alumnat de nou ingrés Dones	65%	46%	64%	75%	57%	54%	69%	58%	74%	63%	72%	76%	55%	67%	46%	58%	81%	58%	62%	49%	63%	73%	61%	61%	60%	72%	74%	63%

3.2. Progressió

La normativa interna d'aplicació a estudiants i professorat dels programes es recull en els respectius [Reglaments de Règim Interior](#) (EE11), disponibles a la intranet d'Esade per a tots els grups d'interès (estudiants, personal docent i d'administració i serveis).

Aquests Reglaments expliciten amb detall els drets i deures de els/les estudiants així com els processos que regeixen els programes. En ells s'estableixen els processos de seguiment de la progressió de l'alumnat. Els/les estudiants de nou ingrés el signa un cop s'incorpora al centre a l'inici del curs. La revisió i aprovació de les modificacions en els Reglaments de Règim Interior són competència de les respectives Juntes Acadèmiques, com queda reflectit al reglament de juntes acadèmiques i a les actes de les corresponents Juntes.

Per garantir la coherència en l'aplicació de sancions en les diferents titulacions, el curs 2021-22 (**CLS21_12**) es decideix iniciar la redacció, des dels serveis jurídics, d'un [Règim Disciplinari](#) (EE15) únic d'Esade que substitueixi la part de disciplina de tots els reglaments. Aquest règim s'aprova el curs 2023-2024 tal com estava previst i entra en vigor el 23 de juliol de 2024. Es publica a MyEsade fent-se accessible per tots els grups d'interès. L'acció de millora queda tancada.

Durant el curs 2021-2022 es va revisar i actualitzar la normativa de permanència (E59) dels programes GED i GEL (accions de millora **GED21_01** i **GEL21_01**) aquesta normativa es va publicar i es pot consultar a la web pública: [Grau en Dret](#) (GED) i [Grau en Global Governance, Economics & Legal Order](#) (GEL). Per exemple, en el cas del Grau en Dret, la normativa de permanència s'aplica del següent mode:

	Condicions per passar de curs	Condicions per repetir curs	Condicions per abandonar el programa
1r curs (nova matrícula) i següents	Màxim 18 ECTS pendents d'assignatures bàsiques i obligatòries	Entre 18 i 24 ECTS pendents d'assignatures bàsiques i obligatòries	25 ECTS o més pendents d'assignatures bàsiques i obligatòries
Alumnes repetidors	Haver aprovat el 80% dels ECTS de les assignatures obligatòries i de formació bàsica en les que estiguin matriculats	-	-
Alumnes amb matrícula incompleta	Haver aprovat el 80% dels ECTS de les assignatures obligatòries i de formació bàsica en les que estiguin matriculats	-	-

El centre disposa també de processos per a l'acompanyament de l'alumnat (pla de transició i acollida a l'alumnat de nou ingrés, plans d'acció tutorial i programes específics d'acompanyament i mentoria com el [Servei de Psicologia i Orientació](#) (*Psychological and Counseling Service – PACS*) que es detallen al capítol 6.2.

Pel que fa al suport a l'alumnat, el SGIQ del centre inclou el procés Esade_D3_06 sobre el procés de tutorització acadèmica. Tal com es descriu en el mateix, la tutorització s'inicia abans que l'alumnat comenci el programa amb les jornades d'introducció, on els/les estudiants obté informació sobre les diferents figures d'acompanyament, informació acadèmica, informació institucional, informació sobre el Servei de Carreres Professionals (SCP), etc. A més, cada programa elabora, informa i publica totes les accions de suport a l'alumnat en el seu Pla d'Acció

Tutorial (PAT), que es revisa anualment. Amb posterioritat a la certificació del sistema, s'han suprimit del procés Esade_D3_06 les especificitats de les diferents figures que participen en el procés d'acompanyament de l'alumnat durant la seva estada a Esade, donat que la diversitat de figures depenent dels programes és àmplia i s'ha vist que detallar-les implica un excés de modificacions que no aporta valor a la descripció del procés. El fet que els PATs de tots els programes oficials d'Esade es revisin anualment i es publiquin a la web pública (vegeu enllaços als PATs a la [Taula informació pública](#) en el concepte: Pla d'actuació tutorial), garanteix la transparència del procés i el compromís d'Esade amb un acompanyament rigorós i adaptat a cada programa, de tot els/les estudiants durant el seu procés formatiu. Mitjançant aquesta publicació l'estudiant sap què pots esperar a nivell de serveis i també quin acompanyament té a disposició i pot sol·licitar.

En tot cas, l'anàlisi que es fa periòdicament, a través dels Informes de Seguiment de Centre anuals, de les taxes de progressió general de la corresponent titulació (taxes d'abandonament, de rendiment i de graduació, durada mitjana dels estudis, etc.) serveixen per detectar possibles espais de millora en el procés d'admissió i/o requisits d'entrada així com en el disseny dels plans d'estudis, assignatures, metodologies docents i suport de l'alumnat.

Les taxes es detallen a continuació per cadascuna de les titulacions. (Taula *Taxes d'abandonament, rendiment i graduació*) Tot i que les taxes en general són molt adequades, s'observen algunes xifres que cal comentar, que han estat afectades per la pandèmia:

- En el cas dels graus, a partir del curs 2020-21, i sobre tot el GBD en el curs 2021-22, els/les estudiants va endarrerir l'intercanvi, i en algun cas les pràctiques, degut als problemes de mobilitat.
- En el cas del MUA, en el curs 2020-21 especialment, també la pandèmia va impactar en la taxa de graduació.

Taxes d'abandonament, rendiment i graduació (I46, I47 i I48)

Law School	2018-19			2019-20					2020-21					2021-22				
	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
I46. Taxa d'abandonament	10,8%	-	1%	10,9%	-	-	-	0%	10,3%	-	-	-	2,2%	9,7%	-	-	-	1,6%
I47. Taxa de rendiment	94,9%	-	96,8%	95,5%	98,2%	96,1%	93,4%	94,6%	94,9%	97,3%	94,6%	88,3%	89,3%	94,5%	95,9%	95,5%	93,7%	92,2%
I48. Taxa de graduació	81,6%	-	99%	80,6%	-	-	-	100%	78%	84%	-	-	94,5%	76%	77,3%	-	-	97,6%

Law School	2022-23					2023-24				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUAP
I46. Taxa d'abandonament	9,2%	-	-	-	0,9%	9,2%	-	-	-	1,5%
I47. Taxa de rendiment	95,6%	98,8%	96,1%	97%	99,1%	96,8%	97,8%	96,0%	96,8%	99,1%
I48. Taxa de graduació	78,9%	83,9%	-	-	95,7%	81,5%	84,9%	70,9%	-	97,7%

Cal fer esment de la taxa de graduació de les primeres promocions que és més baixa que la resta de programes perquè el segon semestre els alumnes combinen pràctiques, assignatures obligatòries i el TFG, molts acaben presentant el TFG uns mesos després del quart curs. A partir d'aquí, es proposa fer una acció de millora (**GEL24_01**) per tal de modificar la temporització d'assignatures per tal que les obligatòries es facin com molt tard a tercer. De manera que a quart

es centren més en pràctiques i el TFG, això permetrà millorar aquesta taxa de graduació. A més de programa es reforça el suport per presentar el TFG en primera convocatòria. Els resultats d'aquesta proposta es veuran en els propers informes.

Es detallen a continuació les propostes de millora d'algunes titulacions que han permès millorar l'atenció i acompanyament a els/les estudiants:

En el curs 2019-20 es va plantejar l'acció de millora **GED19_02** segons la qual, amb l'objectiu de millorar el funcionament de les tutories, es va proposar l'elaboració i comunicació als tutors d'un document de directrius per al bon desplegament i seguiment de la funció tutorial. El 2021-22 es va informar i posar a disposició dels tutors aquest document, que va tenir molt bona acollida atès que clarifica, en major mesura, el rol del tutor a la Law School, per la qual cosa es dona per tancada l'acció de millora **GED19_02**. I per tal de seguir millorant en aquest àmbit, es va proposar per al curs 2022-23 l'acció de millora **GED21_02** per tal d'elaborar un formulari/aplicatiu en el que els tutors puguin deixar constància de les reunions tingudes amb els seus tutelats, tipus de reunió i principals conclusions, amb la idea de posar-lo a disposició dels tutors el curs 2023-24. No obstant, no es va obtenir una acceptació homogènia per part del professorat i per aquest motiu el curs 2023-2024 es proposa el nomenament d'un coordinador de pràctiques (**GED23_04**) per tal de controlar i informar de les tasques que han d'assolir els tutors.

En el cas del MUA, el curs 2020-21, per tal de facilitar una comunicació més fluida amb l'alumnat establint una xarxa de comunicació immediata i disponible amb els/les estudiants, es va plantejar la millora **MUA20_01** que consistia en utilitzar el web intern moodle per a totes les comunicacions, dubtes i suggeriments amb l'alumnat, permetent un contacte directe i continu i anticipant la comunicació dels calendaris i horaris als alumnes, el que ha estat valorat molt positivament per aquest col·lectiu com es desprèn de la valoració de les enquestes. S'ha establert una xarxa de comunicació immediata i disponible per a l'alumnat, on tenen a la seva disposició una via efectiva per plantejar de manera immediata tota mena de dubtes, comentaris i aclariments. Ha permès una organització molt eficaç i àgil dels exàmens, la logística de les classes, l'adaptació a esdeveniments especials, la gestió d'incidents, la disponibilitat de la informació bàsica al calendari, aules i distribució així com, en definitiva, una interacció estreta i personal amb tot l'alumnat. Tal com estava previst, el curs 2021-22 es tanca aquesta acció de millora.

Així, i a nivell de tot el centre, el curs 2020-21 es va plantejar la millora **CLS20_05** que, amb l'objectiu d'oferir una millor atenció i suport a els/les estudiants en la gestió i tràmits acadèmics i altres, proposava una reestructuració d'aquests serveis (Office de Dret) amb una millor i més adequada distribució de tasques. Es portà a terme amb èxit la reestructuració de l'Office de Dret, amb l'augment de satisfacció de l'alumnat, tancant-se l'acció de millora el curs 2023-2024.

3.3. Reconeixement i transferència de crèdits i d'aprenentatges previs

Tal com es mostra a la taula a continuació, el nombre total de crèdits reconeguts a les titulacions és inexistent al Màster i no gaire elevat a Graus. Històricament, hi ha hagut molt poques sol·licituds de reconeixements a les diferents titulacions. És veritat que en els darrers dos cursos hi ha hagut un augment de reconeixement d'ECTS, que es deu principalment perquè hi ha alumnes que passen de Dobles Graus a Graus simples i se'ls reconeixen ECTS del grau que ja no segueixen a ECTS optatius del grau en què s'han quedat.

Reconeixement de crèdits (I52)

Law School	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters
I52. Percentatge de crèdits reconeguts respecte del total de matriculats al conjunt de titulacions	2,6%	0%	5,4%	0%	11,6%	0%	11,5%	0%	10,3%	0%	7,4%	0%

La Facultat de Dret d'Esade compta amb una normativa de reconeixement i transferència de crèdits en totes les titulacions, adequada a la normativa vigent i pública i accessible per a l'alumnat, vinculada a la normativa de reconeixement de la URL. Els links a la citada normativa es troben a la taula de l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#), en l'apartat Accés als estudis: Transferència i reconeixement de crèdits.

3.4. Certificació

El centre compta amb un sistema de gestió de la informació de els/les estudiants, on es registren totes les seves notes i avenços acadèmics. Aquest sistema és la base per a l'emissió de certificats, ja que es garanteix que només s'expedeixin en base a la informació que consta al sistema. Això proporciona una integritat absoluta en els registres de les certificacions i títols emesos, ja que no es permet cap mena de manipulació en el procés. A més a més, de manera periòdica, es duu a terme una [auditoria dels certificats emesos](#) (EE24) per part de l'equip de *Compliance* dels Serveis Jurídics.

El centre té definits el corresponents processos sobre el registre, l'emissió i la conservació de les notes de l'alumnat. A més, disposa d'una [normativa de revisió d'exàmens](#) (E62) publicada a la intranet MyEsade en els [reglaments de règim interior dels programes](#) (EE11). Addicionalment, per tal d'expedir els títols, el centre segueix el procediment establert per la Universitat Ramon Llull i el Ministeri d'Educació.

Dimensió 3: Admissió, progressió, reconeixement i certificació de l'alumnat	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • Disposar d'un programa de beques i ajudes financeres consolidat. • L'augment evident, els darrers cursos, de els/les estudiants de nou ingrés al MUA. • Les millores implantades en el procés d'admissió a l'especialitat d'assessoria fiscal o de dret mercantil internacional del MUA, que han repercutit en l'adequació de els/les estudiants i en la seva satisfacció final. • Anàlisi periòdica de taxes d'abandonament, rendiment i graduació per identificar millores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguiment de l'Impacte de la Diversitat en tots els programes • Tot i que els reglaments estan disponibles a la intranet, es podrien estructurar de manera més clara i accessible per a estudiants i professors, facilitant la seva comprensió i aplicació

DIMENSIÓ 4. PERSONAL DOCENT

El professorat d'Esade està organitzat per departaments acadèmics, que integren les grans àrees de Management i Dret.

El centre de Dret, s'organitza en 2 departaments, que depenen orgànicament del Vicedeganat de Professorat, liderat per la [Dra. Rebeca Carpi](#):

- Dret, dirigit per la [Dra. Diana Ferrer](#).
- Dret Internacional, Comparat i de la Unió Europea, dirigit pel [Dr. Giovanni Gruni](#).

Tot i que hi ha un claustre únic, aquí es detalla només les dades del centre de Dret: hi ha un total de 24 professors que pertanyen al Claustre, aquests són els professors CORE que tenen una dedicació de més de 30 hores; als quals s'han d'afegir un total de 121 professors/ores que participen regularment en els nostres programes, a més dels a prop de 307 professors/ores externs que col·laboren puntualment.

El perfil del claustre és: 42% són dones, 8% internacionals de 2 nacionalitats diferents.

Atesa la incorporació de nous títols al portafoli de la Law School amb una vocació marcadament més internacional, i davant la necessitat d'ampliar departaments d'acord amb la nova oferta de títols, es proposà com a acció de millora la **CLS21_16**, consistent en la creació d'un nou departament de Dret Internacional Comparat i de la UE a la Facultat de Dret, aprovat per la URL i posat en marxa durant el curs 2023-2024.

Es mostra a continuació el perfil del professorat per doctorat i gènere.

Professorat per doctorat i gènere (IE5)

Departaments acadèmics	Dona	Home	% Doctors	% Claustre
Dret	9 (43%)	12 (57%)		87,5%
% Doctor	9	12	100%	
% No Doctor	-	-	-	
Dret Internacional, Comparat i de la Unió Europea	1 (33%)	2 (67%)		12,5%
% Doctor	-	2	67%	
% No Doctor	1		33%	
Total general	10 (42%)	14 (58%)		100%

El professorat es distingeix perquè manté un contacte molt directe amb el món de l'empresa, dels despatxos d'advocats i de les organitzacions i institucions jurídiques, i també perquè són experts de prestigi en els camps d'especialitat respectius. El professorat d'Esade té una experiència professional sòlida, una activitat de recerca i de consultoria intensa i una perspectiva global, amb la qual cosa contribueix a millorar les pràctiques professionals i el lideratge actual i el del futur.

4.1. Perfil del professorat

Tal com es descriu en el manual del SGIQ del centre, “el capital humà d’Esade és un element crític per al èxit de la Institució i per a la correcta aplicació de la seva estratègia en la organització. Esade necessita professionals excel·lents i compromesos amb els valors i missió d’Esade, que assumeixin reptes i donin resposta a les necessitats de l’organització”. La directriu 4 del SGIQ del centre inclou tots els processos necessaris per a garantir la millora i la qualitat del seu personal docent:

- ESADE_D4_01: Procés de definició de la política de professorat (Més informació a l’apartat 1.4. d’aquest informe)
- ESADE_D4_02: Procés d’avaluació i reconeixement de la contribució del professorat (Més informació a continuació en aquest mateix apartat)
- ESADE_D4_03: Procés de promoció del professorat (Més informació a continuació en aquest mateix apartat)
- ESADE_D4_04A: Procés de reclutament i selecció del professorat (informació a l’apartat 4.2. d’aquest informe)
- ESADE_D4_05B: Procés de formació i desenvolupament del professorat (Més informació a l’apartat 4.3. d’aquest informe)

En l’informe de certificació del SGIQ, el comitè d’avaluació va destacar el següent: “Esade cuenta con el Vicedecanato de Profesorado como agente responsable de la elaboración de la definición de propuesta de Política de Profesorado y de su implantación. Destaca 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”.

A més, el CAE va recomanar (recomanació de millora 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 al procés ESADE_D4_01 a 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. A més en el curs 2022-23, en revisar el procés i comprovar quants documents resultaven de la modificació de l’estatut de professorat, s’ha detectat que calia revisar la redacció del mateix perquè quedés clara l’aprovació del Patronat (E09) i afegir-hi el document de l’aprovació i la seva codificació.

El procés **ESADE_D4_02 sobre l’avaluació i reconeixement de la contribució del professorat** té com a objectiu fomentar el desenvolupament continu del professorat i estimular la seva producció intel·lectual. En ell es descriuen amb detall totes les activitats d’avaluació del professorat. Des de la certificació del sistema, la redacció d’aquest procés s’ha modificat perquè la seqüència i la interrelació de les avaluacions anuals i triennals quedi més clara. També s’hi ha especificat millor la documentació resultant. A més, seguint les recomanacions de l’informe de certificació (recomanació de millora 4.3) on es demanava “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”, s’ha establert el lligam del mateix amb el procés transversal de la URL MSGIQ-URL-FT-D4/01-A1 (Procés de coordinació de la garantia i millora de la qualitat docent del personal acadèmic en el marc global de la URL). A més, tal com està descrit als informes de seguiment del SGIQ, el curs 2021-22 s’ha establert un diagnòstic per tal de millorar la qualitat de l’accés a la informació sobre l’avaluació DOCENTIA per part del professorat

(SGIQ21_02). Aquest diagnòstic ha quedat assolit al llarg del curs 2022-2023, un any abans del que estava previst. En una de les reunions de l'OEC (Òrgan específic de centre), es va acordar la realització d'una [pàgina Docentia](#) (en aquest enllaç vegeu ppt de la pàgina)(EE25) dins de la intranet d'Esade dedicada exclusivament a l'avaluació Docentia, que es va inserir en la secció de la intranet anomenada Faculty Dashboard (a l'apartat 8.2. d'aquest informe s'explica amb més detall el Faculty Dashboard).

Cada membre del professorat és avaluat formalment al final de l'any acadèmic pel Cap de Departament en l'Avaluació Anual de Rendiment. En la part docent d'aquesta avaluació triennal, el Vicedeganat de Professorat juntament amb QAR i la UQIAD-URL dona suport al professorat d'Esade per a que compleixi el programa DOCENTIA. En aquest programa, el professorat és avaluat en termes de planificació, desenvolupament, resultats i innovació docent. Aquesta avaluació conclou amb una devolució escrita i verbal amb recomanacions i accions a prendre en el futur. Per als membres del professorat en el camí cap a la titularitat (*tenure-track*), es realitza una avaluació formal a mig termini al final de tres anys acadèmics. En aquesta etapa, s'ofereix un *feedback* crític o crucial al candidat.

Tots els membres del professorat tenen dret a ser considerats per a la promoció dins de les categories acadèmiques d'Esade i de la URL. La promoció és duu a terme tal com està descrit en el procés ESADE_D4_03 del SGIQ. Amb posterioritat a la certificació del sistema, la URL va aprovar un procés transversal referent a l'accés a les diferents categories de professorat (MSGIQ-URL-FT-D4/02-A1) que es va vincular adequadament amb procés ESADE_D4_03, responnent així a la recomanació de l'informe de certificació de fer palesa la implicació de la URL en els diferents processos que afecten el personal docent i investigador.

Perfil del professorat

A través de la [web pública d'Esade](#), es poden accedir als [currículums del professorat](#) (E55) (E65) organitzats per departaments acadèmics on es pot visualitzar la seva experiència professional i de recerca. I, en les webs de programa es pot consultar el professorat assignat a cada programa en l'apartat de *Faculty*.

En l'apartat 1.5 del present informe s'analitza la internacionalitat del professorat i la seva distribució per edats. Pel que fa als requisits del nivell de qualificació acadèmica exigits, en l'apartat 1.4 s'inclou la taula que resumeix aquesta informació de manera agregada per a les titulacions de grau i de màster del centre (indicadors I10, I11 i I12). Tal com s'ha comentat anteriorment, es planteja una acció de millora, la **CLS21_13**, per millorar el nivell de qualificació acadèmica del professorat que imparteix docència a les diferents titulacions, més enllà del cos de professorat permanent actual, que compleix amb els requeriments, com es pot comprovar.

Així mateix, cal esmentar que, per tal de seguir millorant l'adequació del professorat a la titulació, es varen proposar les accions de millora **GEL20_02** per incrementar el percentatge de professorat doctor, i anteriorment la millora **GEL19_04** que es va treballar durant el 2020-21 per donar assistència al professorat doctor amb titulació recent per tal que puguin demanar acreditacions oficials ANECA/AQU. L'acció de millora **GEL20_02** es seguirà treballant durant el curs 2024-25. El professorat que ja participava en el programa ha finalitzat els seus estudis de doctorat i hi ha professors que han sol·licitat i obtingut l'acreditació. Totes aquestes tasques queden implementades pels propers cursos, juntament amb l'acció de millora **CLS21_13**. I quant al MUA, com ben és sabut, és un programa regulat i habilitant per la professió d'advocat (i, a partir del curs 2023-24 també de procurador): és per aquest motiu que es necessiten professionals amb

una formació professional sòlida i rigorosa, com així preveu la mateixa regulació de l'accés a la professió. El sistema d'ensenyament instaurat en el Màster Universitari en Advocacia i Procura d'Esade es basa en la combinació de professorat acadèmic (doctors acreditats) i professionals experts en l'exercici del Dret, però atès al caràcter habilitant del Màster i la seva normativa específica, el percentatge de hores impartides per professionals experts (que, per definició, no poden ser professors/ores a temps complert ni doctors acreditats) és més elevat que el de professorat acadèmic. Pel que fa a l'evolució de l'acció de millora **MUA18_01**, amb vista a contractar més professors doctors acreditats, l'increment del número absolut d'hores de docència ha millorat respecte anys anteriors, ates que el percentatge de doctors que imparteixen el MUA ha incrementat i que el curs 2024-2025 s'extingirà l'especialitat en Dret Internacional Esportiu, especialitat que comportava l'existència de professionals de prestigi en la matèria però sense doctorat entre el professorat. S'estima pertinent mantenir oberta aquesta acció de millora atesa la seva transcendència al projecte acadèmic del MUA.

Tot i això, cal remarcar que s'està fent una campanya reforçada posant especial èmfasi a incloure perfils professionals amb títol de doctor en les noves contractacions, així com a instar els ja existents a l'adquisició del títol com a prioritat número 1, acció a més alineada amb una acció de millora global a nivell de centre, la **CLS21_13**, per contractar més professor doctor acreditat i amb la qual el màster treballa amb especial rigor.

Pel que fa a la perspectiva de gènere, continua estant activa l'acció de millora **MUA19_05** consistent a potenciar la contractació de dones entre el professorat, en proporció adequada. Per donar-hi resposta, s'han fet les següents accions: continuar atorgant preferència a les assignatures de litigació a les professores advocades i a les jutgesses; en les noves contractacions per a les assignatures s'està insistint als despatxos professionals col·laboradors que designin dones; i donar preferència a la contractació de dones per a les noves assignatures optatives que es vagin incorporant al programa com a conseqüència de l'adaptació a les necessitats educatives i socials. Tot i això, l'increment del nombre de dones en el professorat encara no és l'òptim a causa de l'escàs marge de modificació d'assignatures i professorat que hi ha hagut en aquest curs acadèmic, però es reitera el seguiment i la conscienciació a tots els coordinadors i directores de l'especialitat de la transcendència d'impulsar la perspectiva de gènere i s'han fet diverses jornades de divulgació sobre aquest àmbit.

En tot cas, com a molt positiu, cal posar de relleu l'alta satisfacció dels nostres alumnes de Graus i Màster amb el seu professorat.

En termes de professorat acreditat, el curs 2023-24 hi ha el 65% del professorat Doctor del claustre acreditat com es pot veure a la taula de més avall. Esade continuarà donant suport i assessorament a tot el professorat que ho requereixi a iniciativa pròpia o a instància dels seus responsables, per tal que iniciïn el procés d'acreditació corresponent al seu perfil.

Perfil del professorat: doctor, doctor acreditat (IE5)

IE5. Perfil Claustre per Doctors/es	2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Professorat Doctor	23	96%	22	96%	22	96%	22	96%	23	96%
Professorat No Doctor	1	4%	1	4%	1	4%	1	4%	1	4%
Total	24	100%	23	100%	23	100%	23	100%	24	100%
Prof. Doctor Acreditat	19	83%	16	73%	16	77%	16	73%	15	65%

En les taules següents es pot comprovar que la plantilla de professorat permanent no ha crescut en els darrers anys, i d'aquí també l'acció de millora **CLS21_13** acabada d'esmentar.

Perfil del professorat: per edat i doctor/a (IE5)

IE5. Claustre per edat i Doctor/a	2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	Doctor	No Doctor	Nº	%	Doctor	No Doctor	Nº	%	Doctor	No Doctor	Nº	%	Doctor	No Doctor	Nº	%
31-40 anys	4	0	4	17%	4	0	4	17%	4	-	4	17%	6	-	6	25%
41-50 anys	8	1	9	39%	8	1	9	39%	6	1	7	30%	4	1	5	21%
51-60 anys	6	0	6	27%	5	0	5	22%	6	-	6	26%	7	-	7	29%
61-70 anys	4	0	4	17%	5	0	5	22%	6	-	6	26%	6	-	6	25%
Total	22	1	23	100%	22	1	23	100%	22	1	23	100%	23	1	24	100%

Perfil del professorat: per gènere i doctor/a (IE5)

IE5. Claustre per gènere i Doctor/a	2020-21					2021-22					2022-23					2023-24				
	Doctor	% Doctor	No Doctor	Nº	% Total	Doctor	% Doctor	No Doctor	Nº	% Total	Doctor	% Doctor	No Doctor	Nº	% Total	Doctor	% Doctor	No Doctor	Nº	% Total
Dona	10	45%	1	11	48%	9	41%	1	10	43%	9	41%	1	10	43%	9	39%	1	10	42%
Home	12	55%	0	12	52%	13	59%	0	13	57%	13	59%	-	13	57%	14	61%	-	14	58%
Total	22	100%	1	23	100%	22	100%	1	23	100%	22	100%	1	23	100%	23	100%	1	24	100%

El detall del perfil en referència als sexennis de recerca i l'avaluació positiva de la docència, es pot observar en la taula a continuació per les diferents titulacions. La configuració del col·lectiu de professorat de la Law School, amb un pes important -per ara- del professorat associat en la impartició de docència a l'aula (l'única dada que ara es recull) explica la xifra que s'espera que millori en el mig termini amb l'acció de millora **CLS21_13**.

El càlcul de l'avaluació positiva de docència correspon al percentatge del professorat que, en l'any corresponent, ha participat al Programa Docentia, tenint en compte que s'avalua cada any 1/3 del total del professorat.

Perfil de professorat: % sexenni de recerca viu i avaluació positiva en Docentia (I53 i I54)

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I53. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat amb sexenni de recerca viu	15%	20%	15%	15%	16%	
I54. Percentatge d'HIDAS impartides per professorat avaluació positiva en DOCENTIA (viu + no viu)	49%	56%	39%	33%	29%	

Satisfacció de l'alumnat i dels graduats

A continuació analitzarem la satisfacció de l'alumnat amb el professorat des de diferents punts de vista, i també la satisfacció dels graduats. Els resultats de satisfacció amb el Pla d'Acció Tutorial

(I50), i amb els serveis i suport a l'aprenentatge (I50) es comenten a l'apartat 6.2 del present informe.

Des del curs 2019-20 també es recull l'opinió de l'alumnat mitjançant l'avaluació. Com es pot observar a la taula a continuació, en tots els programes i en tots els aspectes avaluats, els resultats són sempre molt positius, estant totes les valoracions o molt a prop o per sobre del 6 sobre 7. No obstant això, el que cal millorar en alguns casos és el percentatge de participació de l'alumnat. En aquest sentit, amb el canvi del sistema intern de gestió acadèmica (**CLS18_01**), a més de la incorporació de nous ítems, a partir del curs 2020-21 s'ha pogut apreciar una certa millora en la implicació de l'alumnat en els processos d'avaluació del professorat d'algunes titulacions, tot i que no en d'altres. Law School ha passat d'un 10% el curs 2018-19 a un 36,7% el 2020-21, quedant així l'acció tancada.

En relació amb la proposta de millora **MUA19_04**, que té com a objectiu impulsar una major participació en la realització de les enquestes de satisfacció sobre l'acció formativa del MUA, es considera que, tot i l'increment notable en la participació dels alumnes en els darrers cursos, que es continua mantenint en l'actualitat, encara hi ha marge de millora. Per això, es considera ampliar el període d'aplicació d'aquesta millora fins al curs 2023-24, per la qual cosa s'han incrementat les accions de difusió i recordatoris de la importància de completar l'enquesta. Se seguirà fent un seguiment més actiu amb els alumnes, a través de recordatoris per email. Tot i aquestes accions implementades, no s'ha aconseguit incrementar el percentatge de resposta.

Satisfacció Alumnat (assignatures, metodologia i avaluació) (I50)

Enquesta Esade Satisfacció Alumnat <i>Enquesta Professorat Escala 1 a 7</i>	2018-19			2019-20					2020-21					2021-22					2022-23					2023-24				
	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
150. Satisfacció de l'alumnat (amb el professorat). Assignatures obligatòries	5,8	5,7	6,3	5,8	5,8	6,1	6,1	5,9	6,2	5,9	6,1	5,9	6,4	5,7	5,7	5,9	5,7	6,3	5,7	5,3	5,5	5,3	5,6	5,8	5,9	6,1	5,9	5,1
150. Satisfacció de l'alumnat (amb el professorat). Assignatures optatives	6,2	5,7	5,9	6,2	5,8	6	6	6,1	6,5	6,3	6,3	6,2	6,4	6,1	5,7	6,3	6,3	6,3	6	5,6	6	6,1	6	6	6,6	6,1	6,2	1
150. Satisfacció de l'alumnat (metodologia)	-	-	-	5,7	5,5	5,8	5,5	5,9	6,0	5,4	6,0	5,5	6,2	5,7	5,3	5,8	5,5	6,0	5,7	5,5	5,8	5,6	5,9	5,8	5,6	5,8	5,8	5,8
150. Satisfacció de l'alumnat (avaluació)	-	-	-	5,9	5,7	6,0	5,8	6,0	6,2	5,7	6,2	5,8	6,4	5,9	5,7	6,2	5,8	6,1	5,8	5,9	6,1	5,9	6,1	6,0	6,0	6,1	6,1	6,1
% Resposta	37%	31%	13%	25%	18%	32%	41%	19%	26%	23%	43%	56%	14%	32%	28%	40%	49%	21%	35%	23%	36%	35%	13%	31%	26%	33%	34%	10%

També en el cas dels graduats, tal com es desprèn dels resultats de l'enquesta detallats a continuació, la satisfacció amb el professorat es manté molt alta al llarg dels cursos, sempre per sobre del 4 sobre 5 i en algun cas, molt per sobre.

Satisfacció Graduats (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades amb el professorat Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22			2022-23			
	GED	MUA	GED	MUA	GED	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	MUA
Estic satisfet/a amb el professorat	4,6	4,8	4,4	4,6	4,2	4,6	4,6	4,5	4,8	4,5	4,7	4,3	4,4
% Resposta	20,7%	14%	25,8%	15,2%	24,3%	33,6%	36,4%	29,2%	22,3%	37,1%	19,7%	26,3%	29%

4.2. Suficiència de professorat

El professorat del centre és suficient i disposa de la dedicació adequada per desenvolupar les seves funcions i atendre els/les estudiants. L'objectiu d'Esade és tenir un claustre que destaquï per la seva excel·lència i qualificació investigadora, alineat amb els valors de la institució, actualitza en metodologies innovadores i la darrera tecnologia, i amb una mirada inclusiva i conscient de l'impacte social. Per tal d'aconseguir aquest claustre, Esade disposa en el seu SGIQ, tal com s'ha comentat abans, d'un procés de selecció i contractació del professorat definit al procés ESADE_D4_04A, on es descriuen els passos a seguir per a la incorporació de professorat a Esade, seguint la normativa establerta al Reglament del Professorat. El procés està plenament consolidat a la institució i no ha patit canvis des de la certificació del sistema. Només, seguint la recomanació de l'informe de certificació sobre la vinculació dels processos amb la URL, s'ha inclòs el moment en què 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*.

Quant a la relació entre estudiants equivalents a temps complet (ETC) i professorat a temps complet (PTC), l'empitjorament de la dada per als Graus al curs 2020-21 s'explica perquè, degut a una incidència a la planificació dins el nou sistema de gestió acadèmica, va resultar que no es van fer constar al sistema les hores de docència corresponents a les assignatures del GED cursades per alumnes d'aquesta titulació que també cursaven el títol propi Bachelor in Global Governance (BGG). Aquesta incidència es va arreglar i el següent curs, la dada millora significativament per aquest motiu tècnic, però també per l'acció ja explicada de contractació de professorat associat que ha fet augmentar de forma notable les hores de docència, el que impacta positivament en aquest rati ETC/PTC.

Pel que fa al MUA, com es pot veure, la contractació de nou professorat professional ha comportat una millora en la dada.

Relació estudiants ETC per Professorat PTC (Law School) (I55)

Law School	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
I55. Relació entre estudiants equivalents a temps complet (ETC) i professorat equivalent a temps complet (PTC)	1/29	1/32	1/36	1/24	1/30	1/32

Relació estudiants ETC per Professorat PTC (Graus i Màsters) (I55)

Law School	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22		2022-23		2023-24	
	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters	Graus	Màsters
I55. Relació entre estudiants equivalents a temps complet (ETC) i professorat equivalent a temps complet (PTC)	1/30	1/26	1/34	1/26	1/47	1/19	1/27	1/19	1/32	1/23	1/37	1/12

Presència de la perspectiva de gènere en la impartició de la titulació: Graus i Màster

Professorat Gènere Law School (IE9) % dones i homes docents i hores impartides de docència (HIDA) titulació

Law School Professorat per gènere						
IE9.	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
% Dones	36%	31%	37%	32%	34%	%
% Homes	64%	69%	63%	68%	66%	%
% Dones HIDAs	43%	47%	41%	37%	36%	%
% Homes HIDAs	57%	53%	59%	63%	64%	%

Professorat Gènere per titulació (IE9) % dones i homes docents i hores impartides de docència (HIDA) titulació

Law School Professorat per gènere															
IE9	2018-19		2019-20			2020-21					2021-22				
	GED	MUA	GED	GEL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
% Dones	37%	33%	35%	10%	32%	41%	40%	25%	35%	35%	33%	38%	22%	31%	33%
% Homes	63%	67%	65%	90%	68%	59%	60%	75%	65%	65%	67%	62%	78%	69%	67%
% Dones HIDAs	47%	30%	51%	25%	46%	47%	44%	18%	32%	48%	42%	44%	15%	27%	47%
% Homes HIDAs	53%	70%	49%	75%	54%	53%	56%	82%	68%	52%	58%	56%	85%	73%	53%

Law School Professorat per gènere											
IE9	2022-23					2023-24					
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	
% Dones	74%	59%	23%	23%	46%	32%	33%	26%	18%	41%	
% Homes	66%	61%	77%	77%	54%	68%	67%	74%	82%	59%	
% Dones HIDAs	38%	45%	19%	22%	50%	41%	39%	22%	19%	45%	
% Homes HIDAs	62%	55%	81%	78%	50%	59%	61%	78%	81%	55%	

Per tal de millorar l'equilibri de gènere, tal com ja s'ha comentat a l'apartat 1.4 d'aquest informe, amb l'acció de millora **CLS18_03**, s'aprova i implanta el **Pla d'Igualtat d'Esade** (E33) el juliol de 2022.

4.3. Formació del professorat

Esade compta amb el [Center for Excellence in Teaching & Learning \(CTL\)](#). La missió principal del CTL és promoure l'excel·lència i la innovació en l'exercici de la docència i en l'aprenentatge de l'alumnat, i contribuir a definir una identitat pedagògica pròpia.

Com hem assenyalat amb anterioritat, el SGIQ del centre inclou el procés ESADE_D4_05B sobre la formació i desenvolupament del professorat. En ell es descriu com Esade garanteix que el professorat rebí la formació necessària per a la millora continuada de les seves activitats docents. Després de la certificació del sistema, degut a canvis en l'estructura organitzativa l'agent propietari del procés ha passat a ser el/la director/a del CTL. El procés no ha patit cap canvi des de la certificació del sistema, el que demostra la seva consolidació i solidesa.

El CTL planifica i ofereix accions concretes de desenvolupament docent que varien d'un any a un altre en funció de les necessitats identificades i la seva prioritat, per exemple, el programa de *mentoring*, seminaris i tallers, observació de classes entre iguals i consultes individuals, entre d'altres. El CTL dissenya aquestes accions en base a:

- Reunions amb els Caps de Departament cada any acadèmic per discutir les necessitats i prioritats.
- Enquestes al professorat per ajudar a adaptar les sessions de formació i identificar necessitats específiques.
- Temes educatius actuals d'interès (per exemple, Intel·ligència Artificial, ChatGPT, etc.).
- Sessions de formació alineades amb l'estratègia i el context d'Esade (impartir cursos híbrids, ensenyar en línia, actualitzar sobre noves llicències d'eines adquirides, etc.).
- Metodologies actives d'aprenentatge incentivades i compartiment de les millors pràctiques: aprenentatge servei, activitats basades en reptes / problemes, etc.

A través de *Newsletters* del CTL ([EE28](#)) ([EE28](#)) (vegeu en aquests 2 enllaços les més recents) comparteix amb el professorat la informació relativa a les formacions internes i externes orientades a oferir eines per a l'ensenyament i l'aprenentatge. També s'informa de noves eines i recursos per a l'equip docent.

A més dels cursos de formació oferta, el professorat té accés a serveis de suport i assessorament personalitzats a través de l'Oficina del Professorat al CTL. Els serveis d'assessorament ofereixen suport en totes les fases del procés d'ensenyament: disseny dels cursos, impartició, avaluació i retroalimentació (elaboració de rúbriques, opcions disponibles i eines per proporcionar retroalimentació, etc.). També hi ha llocs web de suport amb recursos per al professorat en diferents formats: tutorials en vídeo, documents, eines multimèdia i sessions de formació enregistrades.

Pel que fa al Programa de Desenvolupament de Professorat (PDP), s'ha continuat desenvolupant, com en anys anteriors, a través d'accions de formació per a treballar i millorar les competències del professorat. En els darrers anys s'han anat incorporat i aprofundint en les següents competències:

- Competències digitals docents i que han tingut especial rellevància durant l'etapa Covid i post-Covid.
- Competències relacionades amb diversitat cultural i de gènere, així com identificar necessitats de les noves generacions d'estudiants que ajudin al professorat a adaptar-se a nous contextos.

Al llarg del curs 2021-22 s'han realitzat més de 530 accions de suport i assessorament al professorat i 81 professors/ores *full-time* de la Business School i la Law School han participat com a mínim a una de les activitats organitzades en el marc del Programa de Desenvolupament del CTL. Com es pot constatar amb les dades que es mostren a continuació, la satisfacció del professorat de totes les titulacions sobre l'acompanyament personalitzat rebut és molt alta (la valoració se situa en quasi tots els casos per sobre de 6 sobre 7 i amb alts % de resposta), tant pel que fa al suport per part de la Direcció de Programa com per la informació rebuda a l'inici i l'acompanyament del CTL.

Satisfacció Professorat en formació (157)

	2019-20					2020-21					2021-22					2022-23					2023-24				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
Satisfacció del professorat (suport a l'aprenentatge)	6,5	6,5	6,7	6,5	5,9	6,4	6,3	6,4	6,7	6,3	6,2	6,2	6,7	6,7	6,2	6,2	6,5	6,4	6,3	6,7	6,2	6,3	6,6	6,3	6,7
Satisfacció del professorat (informació)	6,2	5,9	6,3	6,3	5,6	6,4	6,2	6,4	6,2	6,1	6,1	6,0	6,3	6,6	6,0	6,2	6,3	6,2	6,2	6,5	6,0	6,3	6,5	5,9	6,4
Satisfacció del professorat (serveis Elearning "CTL")	6,4	6,4	6,8	6,0	6,6	6,4	6,1	6,5	6,3	6,4	6,4	6,2	5,9	5,6	6,5	6,3	6,5	6,6	6,2	6,8	6,5	6,7	6,7	6,0	6,9
% Resposta	20%	39%	18%	17%	28%	36%	37%	30%	36%	41%	39%	43%	23%	31%	30%	45%	61%	34%	49%	59%	36%	46%	30%	33%	18%

D'altra banda, per facilitar l'adaptació al centre del nou professorat, el CTL ofereix un programa de formació específic al llarg del seu primer any acadèmic, que inclou una sèrie de cursos i dinàmiques de formació: sessions sobre els fonaments del procés d'ensenyament i aprenentatge (disseny dels cursos, impartició, avaluació i retroalimentació), conèixer l'ensenyament a Esade i els seus valors, sessions de tutoria per part del professorat, laboratoris d'ensenyament i observació de classes. A més, el nou professorat treballa estretament amb els Caps de Departament en els primers anys per definir els seus portafolis d'ensenyament i agendes de recerca. Amb aquest objectiu, a la nova incorporació se li designa un mentor que el guia i li proporciona la informació necessària per a garantir l'èxit en el seu desenvolupament.

A més, com a part del nostre compromís continu per crear un entorn inclusiu i de suport per a tots els membres de la nostra institució, es proposa en el curs 2021-22 (**CLS21_08**) la creació, com ja s'ha comentat a l'apartat 1.7 del present informe, sessions de formació i iniciatives exhaustives relacionades amb temes de Diversitat, Equitat i Inclusió (DEI). Aquest esforç és particularment important donat l'ampli ventall d'estudiants provinents de diferents cultures i amb diferents sensibilitats que venen a Esade. L'objectiu d'Esade és crear una comunitat acadèmica més inclusiva que valora i respecta la diversitat dels seus membres.

Tot el Claustre de Professorat participa de manera activa en la millora continua de la seva qualitat docent. Cal destacar els aprenentatges i algunes millores que han aplicat a les seves assignatures a conseqüència de l'etapa Covid tot i tornar al format presencial (continguts multimèdia, dinàmiques participatives a l'aula,...). Per tal d'incrementar els indicadors de formació del professorat en els diferents programes, el curs 2020-21 es va decidir de fer un seguiment d'aquestes dades (**CLS20_01**).

El curs 2022-23 es publica a la intranet el [Faculty Dashboard \(CLS21_03\)](#). L'objectiu és que la informació sigui fàcil de trobar i estigui ordenada segons el procés lògic de docència (a l'apartat 8.2. d'aquest informe s'explica amb més detall el Faculty Dashboard).

Per millorar l'acompanyament del professorat (**CLS23_03**) el CTL proposa una sèrie d'accions a desenvolupar en els propers cursos:

Projecte AI for Teaching:

- Web recursos professorat
- Jornades de formació
- Formacions online
- Formacions UNIJES sobre metodologies vinculades a la pedagogia ignasiana
- Desenvolupament de materials per a la formació autònoma en ensenyament i aprenentatge: Teaching & Learning Community

Amb les dades de l'indicador I56 que es mostren a la taula següent, recollides des del curs 2020-21 per programa, es pot constatar com aquesta participació s'ha anat incrementant en algunes titulacions.

Formació acadèmica professorat (I56)

	2020-21					2021-22					2022-23					2023-24				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
Percentatge de professorat que ha fet alguna activitat de formació acadèmica. PERSONES	29%	29%	10%	20%	16%	23%	30%	31%	15%	11%	7%	21%	14%	8%	4%					
Percentatge de professorat que ha fet alguna activitat de formació acadèmica. HIDAS	20%	29%	9%	13%	22%	18%	28%	18%	20%	14%	6%	24%	11%	11%	0%					

Dimensió 4: Personal Docent	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • Creació de la pàgina Docentia a MyEsade per facilitar al professorat l'accés a la informació. • Implantació de l'espai Faculty Dashboard a MyEsade, on trobar tota la informació relativa a la docència. • Programa de mentoring per a nous professors amb formació en diversitat i pedagogia. • Elevat percentatge de professorat internacional (38%) de 31 nacionalitats diferents 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentar la transparència fent públics tots els currículums del professorat al web. • Reduir la desigualtat de gènere al claustre, actualment amb un 35% de dones. • Incrementar la participació del professorat en programes de formació contínua per millorar competències pedagògiques i digitals

DIMENSÍO 5. APRENTATGE, ENSENYAMENT I AVALUACIÓ CENTRATS EN L'ESTUDIANT

5.1. Metodologia docent i activitats formatives

Estratègia d'aprenentatge

El model pedagògic d'Esade (que es pot consultar [aquí](#)) expressa l'excel·lència humana sobre la base de quatre competències que busquen una formació integrada i integral de la persona: competència, compromís, consciència i compassió. El model parteix de l'ús de l'aprenentatge actiu i experiencial i de la reflexió personal. S'utilitzen diferents metodologies per a adaptar-se a les necessitats de formació del nostre estudiantat, cursos i programes, especialment aquells que ofereixen aprenentatge pràctic. Les aproximacions d'aprenentatge actives (com ara l'aprenentatge basat en casos, l'aprenentatge basat en problemes o reptes, l'aprenentatge servei, les simulacions i l'aprenentatge basat en evidències) ens permeten posar l'estudiant al centre amb l'objectiu de millorar la seva experiència d'aprenentatge, convertint-los en agents actius del canvi i en joves emprenedors amb consciència social. L'estudiant té la responsabilitat del seu propi aprenentatge, posant l'accent en la reflexió i l'aplicació del coneixement en situacions del món real. L'aprenentatge actiu ens permet desenvolupar habilitats com la presa de decisions, el lideratge col·laboratiu, la transferència de coneixement, la transformació, l'adquisició d'habilitats i coneixements o la negociació.

Per tal d'avançar en la implementació d'experiències d'aprenentatge transformadores, el [Pla de sostenibilitat](#) (EE13) considera el "Campus com a laboratori d'aprenentatge", per adoptar pedagogies com l'aprenentatge basat en reptes i l'aprenentatge servei (SL), tal com s'ha comentat en l'apartat 1.7 del present informe.

D'altra banda, els laboratoris de la Rambla de la Innovació, també detallats a l'apartat 1.7, ajuden a innovar el model educatiu d'Esade mitjançant experiències pràctiques, transformadores, multiculturalment i multidimensionals. Es pot trobar més informació sobre els desafiaments reals a la web de la Rambla de la Innovació [aquí](#).

La investigació realitzada pel professorat d'Esade també es trasllada al currículum i contingut dels cursos, beneficiant en última instància al els/les estudiants i al mateix professorat que contrasta els resultats amb els/les estudiants. En aquest sentit, això genera un cicle enriquidor: de la investigació a l'aula, de l'aula de tornada a la investigació. A més, el professorat pot identificar nous "temes d'actualitat" a classe que poden esdevenir noves línies de recerca. Els aprenentatges en la investigació s'estan conceptualitzant a classe mitjançant metodologies basades en la indagació, els reptes i els casos, així com, per exemple, les simulacions.

El 2020, la **pandèmia de la COVID** ens va obligar a fer un pas endavant en l'ús de la tecnologia per millorar l'experiència d'aprenentatge, tal com s'explica en l'apartat 1.6 d'aquest informe. El professorat va rebre formació sobre certes metodologies, eines i dinàmiques que ara, en el període post-COVID, es senten còmodes d'implementar en els seus cursos si aporten algun tipus de valor afegit (ja siguin classes en línia, cursos híbrids o presencials amb tecnologia), com ara:

- Materials interactius: "píndoles" multimèdia, vídeos, infografies, etc., que permeten als participants recórrer-los al seu propi ritme o tantes vegades com vulguin segons les seves necessitats.
- Introducció d'anàlitzes a l'eCampus per fer seguiment del rendiment dels participants i la seva adquisició d'aprenentatge.

- Ús d'eines d'interacció a les classes com ara Kahoot, Mentimeter, Miro i Mural.
- Establiment de *feedback* automàtic per facilitar alguns processos d'avaluació.

Els membres del CTL d'Esade i el professorat participen activament en diverses organitzacions i comitès d'educació superior i assisteixen a conferències on es comparteixen les millors pràctiques, es discuteixen problemes comuns i es presenten les últimes recerques i tendències del seu camp. Mitjançant aquestes interaccions, seguim connectats amb col·legues i altres professionals, ampliant les nostres xarxes professionals i adquirint noves idees i perspectives. Aquestes oportunitats també ens permeten contribuir a la comunitat acadèmica més àmplia, compartint coneixements i experiències per millorar els resultats de l'ensenyament i l'aprenentatge tant per a els/les estudiants com per al professorat. A més, es fa seguiments de les experiències docents del professorat d'Esade en universitats a l'estranger perquè puguin compartir les millors pràctiques, des de la tecnologia fins als espais d'aprenentatge, dinàmiques, eines, etc.

Les taules a continuació mostren la satisfacció del professorat i de les persones graduades respectivament amb la seva experiència a l'aula.

En totes les titulacions la satisfacció per part del professorat pel que fa a l'experiència a l'aula i a la implicació de els/les estudiants en el seu aprenentatge es manté molt alta al llarg dels anys (puntuacions gairebé totes per sobre de 6 sobre 7 en totes les titulacions). També els graduats es mostren satisfets amb la metodologia utilitzada a les diferents titulacions, així com amb la càrrega de treball exigida en referència als crèdits de les assignatures (puntuacions properes o fins i tot superiors a 4 sobre 5 en tots els casos, i millorant al llarg dels anys)

Satisfacció Professorat (Metodologia docent) (I57)

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Enquesta Experiència Docent Escala 1 a 7	2019-20					2020-21					2021-22				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
Satisfacció del professorat (experiència a l'aula)	6,5	6,6	6,8	7,0	6,2	6,6	6,2	6,1	6,4	6,3	6,3	6,2	6,0	6,5	6,4
Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	6,0	6,4	6,8	5,7	5,6	5,7	6,0	5,9	6,1	6,0	5,8	5,9	6,1	6,2	6,3
% Resposta	20,0%	39,1%	18,2%	16,7%	27,8%	36,3%	37,1%	30,3%	36,2%	41,1%	38,6%	43,1%	22,6%	31,0%	30,2%

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Enquesta Experiència Docent Escala 1 a 7	2022-23					2023-24				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
Satisfacció del professorat (experiència a l'aula)	6,3	6,3	6,6	6,5	6,7	6,6	6,4	6,6	6,2	6,2
Satisfacció del professorat (dedicació alumnat)	5,9	5,9	6,0	6,0	6,1	6,2	6,1	6,3	6,1	5,8
% Resposta	45%	61%	34%	49%	59%	36%	46%	30%	33%	18%

Satisfacció Graduats Màsters (Metodologia) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (TFM i Pràctiques) <i>Escala 1 a 5</i>	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	MUA	MUA	MUA	MUA	MUA
La metodologia docent ha afavorit el meu aprenentatge (Màsters)	4,7	4,5	4,5	4,7	4,4
El volum de treball exigít és coherent amb el nombre de crèdits de les assignatures i el TFM (Màsters)	4,4	4,1	4,3	4,4	4,4
% Resposta	14%	15,2%	33,6%	22,3%	29%

Per una altra banda, en referència a les pràctiques externes i al treball final de titulació, les dades mostren un alt grau de satisfacció dels graduats, tant pels graus com per als màsters. Cal observar que, en el cas de la doble titulació de Management i Dret (GBD), fins al curs 2021-22 no es tenien dades separades del GED.

Satisfacció Graduats Graus (TFG i Pràctiques) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (TFM i Pràctiques) <i>Escala 1 a 5</i>	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22		2022-23		
	GED	GED	GED	GED	GBD	GED	GBD	GEL
El treball de fi de grau m'ha estat útil per consolidar les competències de la titulació (Graus)	3,7	3,7	4,0	3,9	4,4	3,7	3,3	4,3
Les pràctiques externes m'han permès aplicar els coneixements adquirits durant la titulació (Graus)	4,1	3,9	4,0	4,2	4,6	4,3	4,8	4,3
% Resposta	20,7%	25,8%	24,3%	36,4%	29,2%	37,1%	19,7%	26,3%

Satisfacció Graduats Màsters (TFM i Pràctiques) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (TFM i Pràctiques) <i>Escala 1 a 5</i>	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	MUA	MUA	MUA	MUA	MUA
Estic satisfet amb el TFM (Màsters)	4,3	3,6	4,3	4,5	4,3
Estic satisfet amb les pràctiques externes (Màsters)	4,5	4,5	4,3	4,6	4,4
% Resposta	14%	15,2%	33,6%	22,3%	29%

5.2. Avaluació

Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge

La redefinició del nostre Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge (conegut a la institució per les seves sigles en anglès, AoL) es va posar en marxa el curs 2021-22 (**CLS21_18**) amb l'objectiu de reforçar els processos que demostren que els/les estudiants aconsegueix els resultats d'aprenentatge previstos (RA) en els diferents programes, i s'ha definit el procés de millora contínua que es visualitza a continuació, on s'inclouen, també, els estàndards de l'acreditació d'escoles de negocis [AACSB](#).



Aquesta acció es va poder fer gràcies al treball conjunt dels diferents actors implicats en el procés:

- Degà/na
- Vice-Degans/nes
- Direccions Acadèmiques de Programa
- Direccions de Departament Acadèmic
- Professorat
- Center for Excellence in Teaching and Learning (CTL)
- Unitat de Qualitat , Acreditacions i Rankings (QAR)

L'evolució del projecte (EE26) al llarg dels 3 cursos acadèmics, 2021-22 a 2023-24 ha estat dissenyada per fer passes fermes cap a un sistema sòlid que proporcioni informació rellevant als programes i a la institució, alhora que dona resposta als requeriments de les diferents acreditacions tant nacionals com internacionals, i amb això es tanca l'acció de millora plantejada.

El projecte s'està implementant de forma esglaonada, és a dir, es van incorporant programes al cicle d'avaluació dels resultats d'aprenentatge a mesura que aquests es van adaptant a la normativa RD822/2021. Aquesta proposta ens ha permès consolidar les diferents fases (*STEPS* a la il·lustració) del procés en les que estem treballant, de forma que els programes que entren en el procés per primer cop s'aprofiten de l'experiència adquirida prèviament.

A continuació de la definició dels Objectiu Formatius i Resultats d'Aprenentatge (fase 1), s'elaboren els Mapes Curriculars (vegeu exemple [d'Anàlisi del Mapa del Currículum del MUAP](#)), treballant conjuntament les Direccions Acadèmics de Programa amb els coordinadors de les assignatures.

Després d'analitzar els resultats d'aquesta prova pilot, vam decidir canviar l'enfocament (**CLS21_18**): En lloc de desenvolupar-lo en 2 fases entre tots els programes, com s'establí el 2021, els centres van decidir implementar el projecte d'una manera més escalonada.

Volem destacar especialment el gran esforç fet per preparar un detallat catàleg de rúbriques (fase 2) en col·laboració amb el professorat, el CTL i experts externs (**CLS22_05**), que es preveu tenir finalitzat el curs 2026-27. Aquest [catàleg de rúbriques](#) (EE26) és una eina en constant actualització, que a més de ser un repositori institucional que serveix de base per a l'elaboració de rúbriques per a nous programes, ajuda al professorat a:

- Millorar l'alineació entre els resultats d'aprenentatge de la seva assignatura i els del programa
- Adequar les activitats d'ensenyament i aprenentatge amb els mètodes d'avaluació
- Definir expectatives clares en relació amb l'assoliment dels objectius de l'assignatura

Un altre dels aspectes que s'ha treballat amb més èmfasi aquests anys (**CLS22_04**) ha estat el de conscienciar i sensibilitzar a la comunitat acadèmica de la importància i beneficis del projecte ([activitats de difusió i conscienciació](#) EE26). Es tanca l'acció de millora un cop iniciades les accions de formació a les que es donarà continuïtat en els propers cursos.

Per tal de poder fer un seguiment adequat del projecte (fase 3), el primer trimestre del curs 2023-24 es va desenvolupar, a través d'un Proveïdor extern, una eina (**CLS23_01**) que permet:

- Monitoritzar els acords amb professorat en quant als Resultats d'Aprenentatge a mesurar
- Gestionar els resultats

Es preveu tenir l'eina disponible el curs 2024-25.

Actualment ja estem en fase d'avaluació de resultats (fase 4) i disseny de Pla de Millora (fase 5) de 4 programes, els quals van començar el procés d'AoL el curs 22/23 (3 programes) i 23/24 (1 programa) ([vegeu resultats](#)).

Tal com s'explica en l'apartat 7.2. al llarg del curs 2023-24 es detecta la necessitat de la creació d'un nou procés que descriu el Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge, que formarà part de la directriu 6 (ESADE_D6_04) i de la que se'n deriva el diagnòstic de millora **SGIQ23_01**, on s'estableix que aquest procés quedarà definit al llarg del curs 2024-25.

Normativa d'avaluació i els mecanismes per detectar plagi o còpia

El curs 2023-2024 es va aprovar el [Règim Disciplinar únic d'Esade](#) (EE15), tal com s'explica en l'apartat 3.2 (**CLS21_12**), d'aquest informe. Entre d'altres aspectes aquest règim inclou les accions disciplinàries davant casos de còpia o plagi.

Tots els programes en el [Reglaments de Règim Interior](#) (EE11) també inclouen la normativa d'avaluació i les sancions davant casos de còpia o plagi.

- *Sistema d'avaluació* on s'informa dels diferents mètodes d'avaluació i sistemes de qualificacions.

- *Disciplina* on es tipifiquen les faltes i les sancions corresponents. Com per exemple les sancions de en cas de còpia a l'examen final o parcial. Al llarg del curs 2024-25 el Règim Disciplinari únic substituirà la part de disciplina de tots els reglaments.

En referència als mecanismes per detectar plagi o còpia, en el Moodle el professorat té l'opció, sempre que es fa una entrega per escrit, de fer servir la opció d'utilitzar el programa Turnitin, es habitual activar-lo en l'entrega de documents.

Satisfacció amb els sistemes d'avaluació

La satisfacció de l'alumnat amb els sistemes d'avaluació a les diferents titulacions es recull a la taula següent. Aquestes puntuacions, actualment al voltant del 4 sobre 5 i algun cas per sobre, podran inclús ser millors en els propers cursos un cop es duguin a terme algunes de les accions de millora plantejades en l'apartat 2.2 del present informe, sobre redisseny del pla d'estudis. El curs 2020-21, si bé havia pujat a la valoració el sistema d'avaluació a l'hora de reflectir l'aprenentatge de l'alumne, es va considerar que la puntuació era millorable. Per això, es va proposar com a acció de millora **MUA20_03** la coordinació amb el professorat i la revisió de les guies docents per ajustar els criteris d'avaluació de les diferents assignatures als objectius d'aprenentatge establerts prèviament. Cal destacar que aquesta acció de millora està produint els seus efectes, ja que el curs 2021-22 es va millorar la valoració gràcies a què es va instar als professors i se'ls va assistir en qualsevol dubte que tinguessin perquè alineessin a les guies docents els criteris d'avaluació de les diferents assignatures amb els objectius d'aprenentatge, de manera que reflectissin adequadament el grau de compliment dels objectius. S'ha establert una estreta col·laboració amb tots els professors en aquesta matèria, amb enviament de recordatoris i assistència immediata. L'acció de millora es dona per tancada el curs 2021-22.

Satisfacció Graduats (avaluació) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades <i>Escala 1 a 5</i>	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22			2022-23			
	GED	MUA	GED	MUA	GED	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	MUA
Els sistemes d'avaluació han permès reflectir adequadament el meu aprenentatge.	3,8	4,5	3,5	3,6	3,9	4,0	4,0	4,0	4,2	3,8	4,2	4	4,2
% Resposta	20,7%	14%	25,8%	15,2%	24,3%	33,6%	36,4%	29,2%	22,3%	37,1%	19,7%	26,3%	29%

Dimensió 5: Aprenentatge, ensenyament i avaluació centrats en l'estudiant	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • Definició i implementació del Sistema d'Avaluació dels Resultats d'Aprenentatge (AoL). • Creació d'un catàleg de rúbriques amb el suport d'experts per estandarditzar l'avaluació. • Integració activa de múltiples actors acadèmics en la definició de processos d'avaluació • Gestió de la monitorització i seguiment de l'AoL 	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de resposta de les enquestes dels professors. • Consolidar l'ús de rúbriques com a eina institucional. • Reforçar els mecanismes de recollida de dades sobre percepció de normatives d'avaluació i antiplagis. • Enfortir la connexió entre l'aprenentatge acadèmic i el món laboral

DIMENSIÓ 6. RECURSOS D'APRENTATGE I DE SUPORT A L'ALUMNAT

6.1. Instal·lacions i infraestructures

Pel que fa al SGIQ del centre, aquest inclou la directriu 5, dedicada a garantir la qualitat dels recursos materials i serveis. Quan el sistema va ser certificat, aquesta directriu només incloïa el procés ESADE_D5_01 sobre l'anàlisi i implementació de les necessitats referents a recursos materials i serveis. En l'informe de certificació, el CAE va suggerir (recomanació de millora 5.1) *“Identificar clarament el proceso ESADE-D5-01 del SGIC de ESADE con el correspondiente transversal de la URL”*, acció que es va dur a terme immediatament en la revisió del procés i que s'ha fet amb tots els processos creats a posteriori dins d'aquesta directriu, vinculant-nos adequadament amb els processos transversals MSGIQ-URL-FT-D5-01-A1 (Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL. Universitat Digital: Serveis Informàtics), MSGIQ-URL-FT-D5-02-A1 (Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL. Universitat Digital: Dades) i MSGIQ-URL-FT-D5-03-A1 (Procés de coordinació dels recursos materials i serveis en el marc global de la URL. Servei de Biblioteques). A més, els avaluadors van observar que no totes les preses de decisions es duïen a terme seguint la cadena de responsabilitats descrita i que hi havia diferències en la detecció de necessitats i d'implantació de millores segons l'agent/unitat consultat. Demanaven a la recomanació 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”*. Per tant, per respondre aquests suggeriments i amb l'objectiu de detallar millor els diversos procediments per a cada agent/unitat i adaptar-se més eficientment a l'estructura de gestió d'Esade, la directriu ha incorporat 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).

De la mateixa manera, es va crear el diagnòstic de millora **SGIQ19_07** per tal de definir els processos de gestió i millora continuada dels serveis de Secretaria Acadèmica i de Serveis Generals. Tal com es reflecteix en els informes de seguiment del SGIQ, aquests dos processos estan ja definits i s'incorporaran al SGIQ al llarg del curs 2022-23 amb els seus corresponents metaindicadors per a la revisió (diagnòstic **SGIQ21_04**).

A més, el CAE, a la recomanació de millora 5.2 suggeria *“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”*. Com a conseqüència d'aquesta recomanació, 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 Económico-financera 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.

Campus

Esade compta amb **tres campus**: un situat a Barcelona-Pedralbes, un altre a Barcelona-Sant Cugat i el de Madrid. La Law School desenvolupa fonamentalment la seva activitat als edificis 1 i 2 del campus d'Esade a Barcelona-Pedralbes i al campus de Barcelona-Sant Cugat. Tots els Campus disposen d'edificis accessibles, dotats dels serveis necessaris per al desenvolupament de l'activitat.

Respecte els edificis 1 i 2 del campus de Barcelona-Pedralbes, aquests disposen de plaques fotovoltaïques. S'han instal·lat detectors de presència i s'han substituït les lluminàries per LED. Totes aquestes mesures són part del compromís d'Esade a favor del medi ambient i estan recollides al pla d'eficiència energètica (vegeu apartat de sostenibilitat 1.7). A més a més, existeixen equips multidisciplinaris que garanteixen el manteniment i la renovació constant de totes les instal·lacions per adaptar-se a les innovacions educatives, i el compliment de les normatives tecnològiques mitjançant diverses auditories. Per més informació visitar: [Campus Pedralbes – Esade](#)

Rambla de la Innovació

La [Rambla de la Innovació](#) està situada en el campus d'Esade-Sant Cugat. Aquest espai ajunta set laboratoris d'aprenentatge que combinen l'educació amb la innovació i l'experimentació. S'estructuren al voltant d'una trajectòria circular que va des de la concepció d'una nova idea (*Fusion Point*), a la recerca i test de factibilitat de la mateixa (*Decision Lab*), a la producció de prototips (*Fab Lab*), a la definició del model de negoci (*E-Garage*, *Finance Lab* i *Media Room*), i finalment a la creació e implementació d'una organització (*EWorks*). Tots ells componen un ecosistema sense principi ni final.

Aules

En total Esade disposa de més de 137 aules modernes, flexibles i totalment equipades amb capacitat per a més de 3.450 estudiants, així com 556 llocs en les sales d'estudi i espais informals de col·laboració, i 369 llocs a les biblioteques. Els diversos espais estan distribuïts i dissenyats per a fomentar l'aprenentatge actiu, de tal manera que s'ha posat en relleu l'ús de [la tecnologia d'avantguarda](#). A més, l'alumnat disposem de dos espais amb 22 equips cadascun, *Finance Lab* i *Decision Lab*, amb els programes necessaris i projector per al professorat.

Totes les aules disposen d'un control domòtic que permet controlar les instal·lacions audiovisuals d'una forma intuïtiva. El professorat pot utilitzar diversos dispositius de tecnologia avançada de suport a la docència: càmeres de documents, pantalles tàctils, passadors de diapositives, càmeres de vídeo motoritzades, receptors de senyal sense fils d'àudio i vídeo i micròfons.

Com a casos especials, disposem també de *media rooms* amb eines per poder fer classes totalment online o bé fer gravacions, aules amb tecnologia *Zoom Room* a diversos edificis on es poden fer classes normals o bé híbrides amb possibilitat d'emetre vídeo des de dues càmeres simultàniament (professor/a i alumnat) en directe al *Meeting* corresponent. A més de compartir contingut habitual, també es pot mostrar el contingut de la pissarra digital existent a l'aula.

Així mateix, els ordinadors destinats a els/les estudiants estan equipats amb software estàndard i software específic per a poder dur a terme els diferents treballs d'assignatures i de recerca. A més, l'alumnat disposa d'escriptoris virtuals amb software estàndard i específic accessible des

del seu equip personal tant des de dintre com des de fora del campus. També, en totes les aules i en general, tots els espais dels campus es disposen d'endolls per als portàtils personals de l'alumnat, i connexió WIFI. L'alumnat també té a disposició sales de reunions, de treball grupal i altres espais polivalents que poden ser reservats mitjançant el sistema de gestió centralitzada de reserves.

Biblioteques

Especialitzada en Management i Dret, la [biblioteca](#) compta amb un fons documental de 55.000 volums impresos i un ampli catàleg de recursos digitals que inclou més de 30.000 revistes electròniques, 60.000 *e-books*, i més de 40 bases de dades i plataformes de continguts especialitzats en informació de països, empreses i mercats, legislació i jurisprudència.

La biblioteca d'Esade disposa de dues seus, una al Campus Barcelona-Pedralbes i l'altra al Campus Barcelona-Sant Cugat. Així mateix, la biblioteca del Campus Barcelona-Sant Cugat acull el fons de la [Biblioteca Borja](#), especialitzada en teologia, filosofia, Bíblia i història de l'Església, amb un important fons patrimonial que inclou obres i edicions úniques d'entre els segles XIII i XVIII.

L'alumnat d'Esade pot utilitzar qualsevol de les biblioteques de la Universitat Ramon Llull, com a lloc d'estudi, per a consultar-ne la documentació o per utilitzar el servei de préstec. També, mitjançant el servei de préstec consorciat "PUC", poden agafar llibres en préstec, de forma gratuïta, de qualsevol de les biblioteques del Consorci de Serveis Universitaris de Catalunya (CSUC). El servei de préstec interbibliotecari també ofereix la possibilitat de sol·licitar llibres a d'altres biblioteques universitàries espanyoles i internacionals, així com obtenir articles de revista i capítols de llibre no disponibles a la URL.

Algunes de les novetats més destacables del curs 2021-22 són les següents:

- Nou servei de realitat virtual: S'ha posat en marxa un [nou servei de realitat virtual i continguts immersius en format 360º](#) per a estudiantat, professorat i professionals d'Esade, amb l'objectiu d'enriquir l'experiència d'aprenentatge. Aquest nou servei facilita el préstec de dispositius de realitat virtual i dona accés a un conjunt d'aplicacions i experiències immersives per al desenvolupament de *soft skills*, explorar noves realitats, o per descobrir el món de la realitat virtual. Entre aquests continguts destaquen diferents simuladors per practicar entrevistes de feina, presentacions en públic en diferents escenaris realistes com ara una classe o un auditori, i amb la possibilitat de rebre *feedback* basat en intel·ligència artificial.
- Accés a noves bases de dades: S'han subscrit cinc noves bases de dades que s'incorporen al catàleg de recursos digitals de la biblioteca i que donen resposta a necessitats d'informació identificades per la direcció dels programes, departaments acadèmics i unitats de recerca: *O'Reilly for Higher Education*; *PitchBook*; *BoardEx North America & Europe*; *APA PsycArticles* i *JSTOR Business & Economics Collection*.
- Nou *Sustainability Corner* a la biblioteca del campus de Barcelona-Sant Cugat: Nou espai situat a la biblioteca del campus de Barcelona-Sant Cugat, integrat per 100 llibres de referència en matèria de sostenibilitat, canvi climàtic, ODS i temes afins, seleccionats per professorat d'Esade expert en la matèria, amb l'objectiu de donar visibilitat al coneixement en aquest àmbit estratègic per a Esade i contribuir a la conscienciació de la nostra comunitat al voltant de la sostenibilitat.

I, algunes de les novetats més destacables dels cursos 2022-23 i 2023-24 són les següents:

- **Transformació dels espais físics de les biblioteques per millorar l'experiència d'ús i avançar cap a espais multifuncionals alineats a les necessitats dels estudiants:** A la biblioteca del Campus Barcelona-Sant Cugat s'han creat tres noves sales de treball col·laboratiu, una nova sala de silenci, una nova zona d'interacció amb pantalla tàctil de 85", s'ha integrat el punt d'atenció a l'usuari amb la zona de treball intern del personal, i en conjunt s'ha ampliat l'aforament de la biblioteca en vint nous punts d'estudi; a la biblioteca del Campus Barcelona-Pedralbes s'ha renovat el mobiliari i la seva distribució a l'espai per optimitzar-ne la capacitat, creant nous espais d'estudi amb taules amb separador, zones de butaques i s'han equipat les sales de treball col·laboratiu amb pantalla.
- **Desplegament de l'aplicació [Leganto](#) a l'eCampus d'Esade per als programes de la Business School i la Law School:** millora la gestió i l'accés als materials d'aprenentatge i lectura recomanada pel professor (casos, articles, lectures, bibliografia recomanada), alhora que permet connectar-los amb la biblioteca digital si aquests s'hi troben disponibles, rendibilitzant-ne la inversió.
- En línia amb el [servei de realitat virtual i continguts immersius](#) creat el curs 2021-22, en els darrers dos cursos hem implementat dues **sales immersives a les biblioteques de Pedralbes i Sant Cugat**. Es tracta d'un projecte en col·laboració amb el servei PACS (Psychological and Counseling Service) d'Esade, amb l'objectiu d'oferir als estudiants espais de relaxació i meditació en períodes d'exàmens, i alhora, valorar-ne la seva idoneïtat per a futures activitats acadèmiques. Finalment, aquest projecte pilot s'implementarà com a definitiu a partir del curs 2024-25.
- **Incorporació de les noves prestacions de la intel·ligència artificial als recursos jurídics:** Contractació de "Vincent AI" de vLex i "Sof-IA" de Tirant.
- Creació del [Resource Hub](#) com a plataforma d'accés integrat als recursos digitals de la biblioteca.

Recursos tecnològics

La **infraestructura tecnològica** d'Esade té la finalitat de proporcionar els recursos necessaris per al compliment dels objectius d'ensenyament i recerca de la institució; es beneficia de la tecnologia que utilitzen les empreses més avançades i permet a alumnat i professorat conèixer a fons les tecnologies de la informació i les seves aplicacions en les operacions i estratègies tant empresarials com legals. Esade disposa d'un equip de persones per a realitzar el manteniment preventiu de les aules i la tecnologia, i també resoldre els problemes que pugui tenir l'alumnat, el professorat i el personal de serveis amb un ampli horari d'atenció a l'usuari.

La comunitat d'Esade disposa de:

- Accés individual a la intranet com a vehicle habitual de comunicació en les activitats acadèmiques i administratives.
- Adreça individual de correu electrònic
- Una targeta personal (TUI) amb la que pot identificar-se automàticament per a imprimir, fotocopiar, utilitzar-la com a targeta moneder i tenir accés a les dependències d'Esade segons el perfil (alumnat, professorat, PAS)
- Edificis coberts per una WiFi Eduroam que permet treballar a través d'ordinadors portàtils des de qualsevol ubicació del campus sense connexió física a la xarxa
- 23 estacions autònomes de *Bloomberg*

- 50 accessos al programari *Refinitiv Workspace* que combina informació, anàlisis i notícies sobre tots els principals mercats financers
- Accés al campus virtual: tot el professorat utilitza Moodle com a eina de disseny per preparar i lliurar les seves classes.

Es mostren a continuació les taules corresponents als indicadors I50, I57 i I66 de satisfacció de l'alumnat, del professorat i dels graduats en referència a diferents aspectes de l'ús dels recursos. En tot cas, aclarim que, per un error, el curs 2020-21 no es va passar l'enquesta que serveix per recollir aquests indicadors I50 i que afecta a les taules "Satisfacció de l'alumnat (Instal·lacions i Infraestructures) (I50)", "Satisfacció Alumnat PAT, metodologia i serveis i suport aprenentatge (I50)" i "Satisfacció de l'alumnat (Resultat programes formatius) (I50)".

En concret, pel que fa a la satisfacció de l'alumnat amb les instal·lacions, en el curs 2021-22 tots els programes tenen una puntuació per sobre de 5 sobre 7 i alguna fins i tot per sobre del 6, la del professorat amb els serveis tecnològics i amb les infraestructures es manté molt positiva al llarg dels anys en tots els programes, estan en alguns casos molt propera al 7 sobre 7, i la dels graduats també és molt alta amb valors per sobre del 4 sobre 5 en tots els cursos i programes, i en algun cas, gairebé el 5. L'acció de millora **CLS20_06** (que acaba el curs 2022-23) per adaptar les aules tant a nivell d'instal·lacions (mobiliari i capacitat) com de suport tecnològic en aquells casos en què sigui necessari dona doncs els seus fruits. Així doncs es pot donar per tancada l'acció.

Satisfacció de l'alumnat (Instal·lacions i Infraestructures) (I50)

	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
Enquesta Esade Satisfacció Alumnat Enquesta Final de Període <i>Escala 1 a 7</i> I50. Satisfacció de l'alumnat (instal·lacions i infraestructures)					
GED	4,9	-	5,4	4,0	6,1
GBD	6	-	5,3	-	5,1
GEL	-	-	5,8	5,5	6,3
GDL	-	-	5,0	4,5	5,8
MUA	-	-	6,2	6	-

Satisfacció dels graduats (Instal·lacions i Infraestructures) (I66)

I66: Satisfacció de les persones graduades (Instal·lacions i Infraestructures) Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22			2022-23		
	GED/GBD	MUA	GED/GBD	MUA	GED/GBD	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	MUA
L'ús del campus virtual ha facilitat el meu aprenentatge	4,2	na	3,7	na	4,2	na	4,3	4,6	na	4,1	3,9	Na
Les instal·lacions (aules, espais docents, auditoris...) han estat adequades per afavorir el meu aprenentatge (Graus) Les instal·lacions i els recursos especialitzats (aules, laboratoris, equips informàtics, biblioteca, equipaments de recerca, etc.) han estat adequats. (Màsters)	4,1	4,6	4,1	4,1	4,4	4,5	4,5	4,9	4,4	4,3	4,3	Na
Els recursos facilitats pel serveis de biblioteca i de suport a la docència han respost a les meves necessitats	4,3	na	4,2	na	4,3	na	4,3	4,6	na	3,8	4,2	Na
% Resposta	20,7%	14%	25,8%	15,2%	24,3%	33,6%	36,4%	29,2%	22,3%			

Satisfacció Professorat instal·lacions i infraestructures (I57)

Enquesta Esade Satisfacció Professorat	2019-20					2020-21					2021-22					2022-23					2023-24					
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	
Enquesta Experiència Docent Escala 1 a 7																										
I57. Satisfacció del professorat (serveis tecnològics)	6,4	6,2	6,8	6,7	6,2	6,4	6,1	6,7	6,4	6,7	6,3	5,9	6,3	6,2	6,7	6,2	6,3	6,7	6,3	6,5	6,4	6,2	6,7	6,2	6,6	
I57. Satisfacció del professorat (infraestructures: aules)	6,5	6,3	6,8	6,7	6,6	6,3	6,2	6,8	6,3	6,5	6,4	6,3	6,5	6,6	6,8	6,5	6,7	6,9	6,4	6,8	6,7	6,5	6,8	6,3	7	
% Resposta	20,00%	39,10%	18,20%	16,70%	27,80%	36,30%	37,10%	30,30%	36,20%	41,10%	38,60%	43,10%	22,60%	31,00%	30,20%	45%	61%	34%	49%	59%	36%	46%	30%	33%	18%	

Anàlisi de riscos i mesures implantades per la infraestructura tecnològica. Ciberseguretat

Actualment, Esade disposa d'un model de gestió de riscos basat en una política i un manual de gestió de riscos, que es va implementar després d'una auditoria interna de compliment. Al maig de 2020, durant la pandèmia es van reavaluar i mapejar els riscos crítics, identificant dos nous riscos principals: la sostenibilitat financera i la ciberseguretat.

Per mitigar aquests riscos crítics, s'han implementat diferents accions en ciberseguretat. El risc de ciberseguretat és el més crític, i s'han implementat diverses mesures durant els darrers anys sota el nou paradigma de "seguretat abans que usabilitat". Tal com s'ha comentat a l'apartat 1.2 del present informe, el curs 2021-22 es dissenya la Política de seguretat i privacitat (**CLS21_11**) que s'aprova el juliol de 2023. En el curs 2022-23 es va substituir l'antivirus tradicional per un nou sistema EDR d'última generació. També es va activar el doble factor d'autenticació per tota la comunitat d'ESADE i es van revisar totes les regles de firewall de xarxa. En el 2023-24 ens vam certificar en les ISO 27001 i 27701, es van aplicar polítiques més restrictives per a la instal·lació de software en els equips corporatius i es va fer un simulacre de ciberatac. De manera recurrent, cada any es fan campanyes de conscienciació de phishing i formacions a tota la comunitat. El departament de tecnologia fa pentestings per analitzar la seguretat dels nostres sistemes i també fa setmanalment revisió de les diferents versions per mantenir-les actualitzades i sense vulnerabilitats conegudes. Es proposa l'acció de millora **CLS23_02** per crear i implementar el curs 2024-25 un Centre d'operacions de seguretat (Security Operations Center SOC) de manera coordinada amb tots els centres de la Universitat.

A més, es realitzen reunions periòdiques amb les persones responsables de riscos per revisar les fitxes de risc.

Amb l'objectiu de consolidar el Sistema de Compliment Penal aprovat pel Patronat (E09) a l'abril de 2021, i de reforçar la cultura ètica i de compliment a Esade, s'han implementat les següents mesures:

1. Reunions bimensuals del Comitè de Compliment per supervisar les diferents accions a implementar en el model de compliment.
2. Reunions mensuals del Comitè Ètic per compartir les consultes canalitzades a través del [Canal Ètic](#) i identificar diferents casos i riscos potencials que puguin sorgir relacionats amb el Codi Ètic i de Conducta i les normatives internes que el desenvolupen.
3. Elaboració de normatives internes, com ara polítiques d'integració o d'anticorrupció, per reforçar el model de compliment.
4. Reunions anuals amb cada membre del Comitè Executiu per revisar i mitigar els controls assignats a cada àrea de responsabilitat.
5. Elaboració d'un informe anual amb les diferents activitats realitzades pel Comitè de Compliment i un altre amb totes les comunicacions canalitzades a través del Canal Ètic.

A més, durant l'any acadèmic 2021-22, es va avançar en el model de compliment en termes d'assegurament: l'acreditació del control que mitiga el risc penal va ser signada per cada persona responsable mitjançant signatures digitals vàlides. Durant l'any acadèmic 2022-2023, va revisar la matriu de riscos penals a causa de la reforma parcial del codi penal i l'impacte que els nous riscos penals podrien tenir a Esade per la qual cosa es va implementar el sistema de compliance, les normes de convivència universitària i el codi ètic; així com també, el Comitè de compliance que depèn del Patronat (E09) i està format per: La direcció de Serveis jurídics, Auditoria interna, Financera i de Recursos Humans.

6.2. Serveis i recursos de suport a l'aprenentatge

Tal com es descriu al Manual del SGIQ, “el capital humà d'Esade és un element crític per a l'èxit de la institució i per a la correcta aplicació de la seva estratègia en la organització”. El personal d'administració i serveis del centre és un component fonamental per a garantir la qualitat de les activitats formatives. Per a garantir-ne la suficiència, la seva qualitat i el seu desenvolupament, el SGIQ inclou els processos ESADE_D4_04B i ESADE_D4_05A, sobre selecció i formació del personal d'administració i serveis d'Esade respectivament. Tal com està descrit als informes de seguiment del SGIQ, amb posterioritat a la certificació, i com a conseqüència de canvis en l'estructura organitzativa, ambdós processos s'han revisat per a adaptar-los al funcionament vigent, realitzant ajustos en la documentació de referència i resultant. A més, 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'aquests processos ha passat a ser el/la Director/a de Persones. Cal destacar, que amb l'objectiu de seguir construint un SGIQ que contempli tots els processos que garanteixen la qualitat del seu personal, en el darrer informe de seguiment s'ha definit un diagnòstic de millora (**SGIQ21_03**), l'objectiu del qual és definir un nou procés referent a l'avaluació d'acompliment del PAS, que es definirà conjuntament amb la Direcció de Persones.

Serveis d'orientació acadèmica

Les accions d'acollida per al nou estudiantat es duen a terme a totes les titulacions. Es fixen entre 3 dies i una setmana de benvinguda, segons el programa, en la que s'informa de les normatives a seguir i de tots els serveis que hi ha a la seva disposició, a més dels continguts i activitats docents del programa.

Pla d'Acció Tutorial

El PAT recull el conjunt d'accions sistemàtiques i coordinades adreçades a acompanyar a l'estudiant al llarg de la seva vida acadèmica per a cadascuna de les titulacions. Es poden consultar els PATs en les pàgines webs dels programes: [PAT GED](#), [PAT GEL](#) i [PAT MUA](#).

En els graus oferts per la Facultat de Drets, tots els alumnes de primer i segon curs tenen assignat un/a tutor/a que els orienta en el seu accés i primers anys als estudis universitaris.

Percentatge tutories (I59)

I59. Percentatge d'estudiants que utilitzen la tutoria						
Graus	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
GED	50,9%	59,8%	49,6%	54,9%	49,5%	52,1%
GBD	44,4%	41,3%	37%	35,6%	42,5%	39%
GEL	-	100%	100%	70,3%	65%	67,4%
GDL	-	100%	100%	69,1%	71%	68,3%

A les taules de continuació es pot veure que, tant l'alumnat de Graus com de Màster, així com l'alumnat graduat de tots els programes, estan molt satisfets amb l'acompanyament que reben en el programa, especialment el 2021-22. Pel que fa a la satisfacció amb els serveis de suport a els/les estudiants, es va plantejar la millora **GED19_03**, que després es va reconvertir en la millora de centre **CLS20_05**, per tal de reestructurar els serveis de suport a els/les estudiants

(l'Office de Dret) i els processos relacionats i poder donar un millor servei a l'alumnat. El curs 2023-2024 s'assoleix la reestructuració de l'Office de Dret, fet que s'ha traduït en un augment en el nivell de satisfacció de l'alumnat (llevat algun cas) i dels graduats. Es tanca així l'acció de millora **CLS20_05**.

Així mateix, arrel de la millora **GED19_02**, s'han redactat i comunicat per escrit a tutors/ores i tutelats/ades les directrius que cal seguir per a una tutorització útil per a l'aprenentatge dels alumnes i per tal de facilitar el seguiment d'aquesta funció tutorial i dels seus resultats en el curs 2021-22 es fa la proposta de millora **GED21_02**, consistent en elaborar i posar a disposició dels/de les tutors/es del GED un formulari per tal que puguin deixar constància i informar sobre les reunions amb els seus/les seves tutelats/ades. Aquest formulari no es va fer i s'ha obert nova acció de millora **GED23_02** per nomenar un coordinador de pràctiques.

Satisfacció Alumnat PAT, metodologia i serveis i suport aprenentatge (I50)

Enquesta Esade Satisfacció Alumnat Enquesta Final de Període Escala 1 a 7	2019-20			2020-21				2021-22				2022-23				2023-24						
	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL
I50. Satisfacció de l'alumnat (PAT)	4,7	5,7	-	-	-	-	-	-	4,5	4,7	5,2	4,8	6,2	5,0	0,0	5,2	4,4	5,9	5,3	5,0	5,8	5,8
I50. Satisfacció de l'alumnat (serveis i suport aprenentatge)	3,9	4	-	-	-	-	-	-	4,8	4,8	4,4	4,7	5,8	5,0	0,0	4,5	3,9	5,6	5,6	5,3	5,0	5,1

Satisfacció dels graduats (Tutorització i suport a l'estudiant) (Graus) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (Tutorització i suport a l'estudiant) (Graus) Escala 1 a 5	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22		2022-23	
	GED	GED	GED	GED	GBD	GED	GBD
La tutorització ha estat útil i ha contribuït a millorar el meu aprenentatge	3,6	3,0	3,1	3,3	4,1	3,0	2,8
Els serveis de suport a l'estudiant (informació, matriculació, tràmits acadèmics, beques, orientació, etc.) m'han ofert un bon assessorament i atenció	3,8	2,9	2,8	3,6	3,6	3,5	3,4
% Resposta	20,7%	25,8%	24,3	36,4%	29,2%	37,1%	19,7%

Satisfacció dels graduats (Organització) (Màsters) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (Organització) (Màsters) Escala 1 a 5	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	MUA	MUA	MUA	MUA	MUA
El màster està ben organitzat (coordinació i seqüenciació d'assignatures, horaris, calendari, etc.).	4,3	3,7	4,3	4,4	4,2
% Resposta	14%	15,2%	33,6%	22,3%	29,0%

Pla d'actuació institucional per facilitar la inserció laboral

Esade compta amb el [Servei de Carreres Professionals \(SCP\)](#), integrat per un equip especialitzat, amb amplis coneixements i estret contacte amb el món professional.

SCP treballa en estreta col·laboració amb l'alumnat amb les empreses més importants del món i organitza activitats durant tot l'any per donar a conèixer les últimes novetats en reclutament i tendències del mercat. Per proporcionar un valor màxim durant les sessions d'orientació amb l'alumnat (grupals i individuals), l'equip de SCP està organitzat per sectors; on cada grup comparteix els seus coneixements i la seva experiència en la seva àrea d'especialització de manera eficient.

A més, Esade té un acord amb l'associació d'antics alumnes ([Esade Alumni](#)) pel qual els graduats tenen accés al servei i les activitats que organitzen. La xarxa d'ESADE Alumni té actualment més de 80.000 socis, entre els quals 27.000 viuen a l'estranger. Entre les activitats que duu a terme destaquem:

- Trobades i activitats de Networking.
- Formació continuada: fòrums, conferències, col·loquis,....
- Orientació professional: seminaris, assessorament personalitzat, ...
- Clubs i charters: activitats enfocades per sectors, àrees funcionals o llocs geogràfics. Hi ha més de 74 *chapters* especialitzats en més de 30 països.
- Conscienciació social i contribució a través del projecte Alumni Solidari.

El SGIQ del centre inclou el procés ESADE_D3_04 sobre l'orientació professional, on s'hi descriu el flux previst d'activitats per a l'orientació professional de l'alumnat dels diferents programes del centre. Des de la certificació del sistema, s'ha afegit a aquest procés un document resultant (el qüestionari de preferències d'ocupació – DOC5) i s'ha actualitzat el nom d'alguns dels ja existents.

Psychological and Counseling Service (PACS)

En el curs 2021-2022, l'actuació del [Servei de Psicologia i Orientació](#) (llavors anomenat Student Counseling Service) es va centrar en tres línies:

- Sessions individuals: sessions individuals de counseling, confidencials, per a l'estudiant. En funció de la demanda inicial, es considera iniciar el procés de counseling o recomanar l'externalització (106 alumnes atesos/eses a la Business School).
- Adaptacions curriculars: modificacions o ajustos en l'assistència a classe i/o avaluació comuna per respondre a les necessitats educatives especials o específiques que pugui presentar un estudiant. Aquestes sempre s'implementaran respectant el contingut curricular (28 adaptacions).
- Prevenció i promoció de salut: promoure l'awareness del servei per aconseguir un major abast del mateix i psicoeducació i conscienciació en salut mental (participació en la "Mental Health Conference", taller de "Self-awareness and conscious decisions", taula rodona "Do you face what you feel?")

A finals del curs 2021-22 es va definir el nou pla estratègic de l'Student Counseling Service que ha passat a dir-se **Psychological and Counseling Service (PACS)**. Durant el 2021-22, 2022-23 i 2023-24 s'ha estat treballant per reprendre les accions formatives, sobretot focalitzat en promoció i prevenció de salut. També s'ha iniciat el projecte per sistematitzar la recollida de dades (**CLS21_06**).

El **PACS** és un servei transversal a tots els programes de la Business School i la Facultat de Dret, que atén l'alumnat amb l'objectiu de promoure el seu benestar, amb estratègies de promoció, prevenció i intervenció en salut psicològica, física i social, per així millorar la seva experiència universitària, potenciar-ne el rendiment acadèmic i contribuir al desenvolupament d'habilitats i estratègies que impactin en la seva vida personal i professional.

Estudiants amb necessitats específiques d'atenció (I51)

I51. Nombre d'estudiants amb necessitats específiques d'atenció					
Law School	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24
GED	3	4	3	3	5
GBD	2	3	8	8	8
GEL	2	4	6	4	5
GDL	3	2	9	11	11
MUA	0	0	0	1	1

En l'àmbit d'intervenció en salut:

- **Servei de Counselling:** El servei d'atenció psicològica individual ofereix a l'alumnat ajuda per abordar els problemes o dificultats durant la seva estada a Esade, ja siguin personals o acadèmics: dificultats d'adaptació a la universitat, problemes interpersonals, crisis vitals, perfeccionisme, autoimatge, autoestima, gestió de conflictes, simptomatologia ansiosa, apatia o desregulació dels hàbits de salut, entre altres. Les sessions son confidencials, gratuïtes i individuals i estan liderades per psicòlegs col·legiats. En els darrers 3 cursos, s'han atès més de 400 alumnes.
- **Adaptacions curriculars:** modificacions o ajustos en l'oferta educativa comuna per respondre a les necessitats educatives especials o específiques que pot tenir un estudiant. Aquesta normativa preveu la diversitat funcional existent a les aules universitàries i dona una resposta consensuada, coordinada i integradora a les diferents casuístiques dels estudiants.

En l'àmbit de prevenció de salut:

- **Acadèmics:** programa d'acompanyament a l'alumnat en període d'exàmens per tal de treballar de manera anticipada en eines i estratègies de regulació emocional i de planificació i gestió del temps.
 - o Sala Immersiva: juntament amb Esade Library, es posa a disposició de l'alumnat dues sales immersives durant els períodes d'exàmens. La Sala immersiva utilitza una tecnologia innovadora que permet una immersió completa mitjançant l'experiència multisensorial visual i auditiva, creant un

ambient que potencia l'autoconsciència per abordar el maneig de l'ansietat. En funcionament des del 22-23.

- Repositori de recursos a la Intranet del PACS: on els alumnes trobaran materials que els seran d'ajuda en el procés de preparació dels exàmens.
- **First Year Experience:** programa d'acolliment pels alumnes de primer grau. El First-Year Experience és un programa creat de manera transversal amb l'equip d'Identitat i Missió per ajudar-te en el procés d'acollida a la universitat. Aquest programa inclou propostes d'activitats extracurriculars i recursos, que et facilitaran la integració i et permetran conèixer altres alumnes i persones de la comunitat d'Esade. Des del PACS, comencem a participar-hi al 22-23, però el programa FYE és anterior.
- **Mental Health Matters:** programa que inicia al curs 22-23. Programa intern de prevenció de salut. Ens enfoquem en temàtiques que poden generar problemes de salut i treballem per prevenir-los.

El curs 22-23 es treballa en:

- **Formació en prevenció del ciberassetjament entre l'alumnat:** en motiu del dia internacional de prevenció del bullying, organitzem una formació liderada per onBranding, empresa especialitzada en identitat digital, i l'Institut Carl Rogers. L'objectiu és fer conèixer què és el ciberassetjament, quins trets pot tenir la víctima i l'agressor, a més de donar unes recomanacions sobre com actuar en cas de detectar-ne un cas. Es realitza 1 sessió online al maig de 2023, en què assisteixen 33 professionals, PAS i PDI. La valoració global de la formació és de 4,8/10. En paral·lel s'organitza una sessió sobre la mateixa temàtica, només adreçada a estudiants.

El curs 23-24 es treballa en:

- **Prevenció del suïcidi i conducta autolesiva:** comptem amb un protocol de prevenció del suïcidi i conducta autolesiva, alineat amb la guia per l'abordatge de la conducta suïcida a l'àmbit universitari de la Generalitat de Catalunya. Es van fer 12 sessions de presentació del protocol i sensibilització per a àrees internes en contacte directe amb l'alumne/a. En paral·lel, es van fer dues formacions per a professorat i PAS, amb l'objectiu de sensibilitzar i donar eines específiques en cas d'actuació (34 assistents). També es va fer una jornada de sensibilització per a tota la comunitat (44 assistents).
- **Digital Detox:** programa de prevenció i intervenció en l'ús intensiu de dispositius mòbils. El professor J. Batista va realitzar una xerrada de psicoeducació en la matèria i es va realitzar un repte "digital detox" durant 5 dies. Hi van participar 18 persones.

En l'àmbit de promoció de salut:

- **Esade Wellbeing Days:** programa de promoció de salut. S'organitza una activitat mensual relacionada amb el benestar i la cura, escollint una temàtica diferent cada mes.
 - o Es fan 10 activitats durant 22/23, amb 302 assistents dels quals 228 assistents únics. Participen a les activitats 130 persones del col·lectiu PAS, 88 estudiants i 10 PDI. La valoració global del programa és de 4,6/5
 - o Es fan 10 activitats durant 23/24, amb 304 assistents. Es van fer 10 esdeveniments, 5 híbrids i 5 presencials. Hi ha un augment de la participació presencial, que s'incrementa un 33%, un 87% de la participació és presencial vs un 13% en línia. En totes les activitats, hi van participar 195 alumnes (64%), 100 PAS (33%) i 9 PDI (3%).

Canal Ètic i Defensor Universitari

Esade disposa de Protocols per Prevenir l'Assetjament Laboral, Assetjament Sexual i Discriminació (tal com s'ha dit a l'apartat 1.4 d'aquest informe). De la mateixa manera, Esade disposa d'un **Canal Ètic** d'aquest informe) i de la figura del **Defensor Universitari**, que són vies de comunicació obertes a tota la comunitat per tal de vehicular queixes i suggeriments sobre qualsevol aspecte de la vida diària a la institució. El SGIQ inclou en la seva directriu 3 dos processos sobre Reclamacions, Al·legacions i Suggeriments (RAS) tant per a l'alumnat (ESADE_D3_05A) com per al PAS i el personal docent i investigador (ESADE_D3_05B). Amb posterioritat a l'informe de certificació, en ambdós processos s'han afegit descripcions per als conceptes clau: reclamació, al·legació i suggeriment. També s'ha flexibilitzat l'entrada de la RAS per qualsevol dels agents responsables i s'ha fixat la temporalitat relacionada amb els processos. Aquests processos enllacen amb el procés transversal de la URL: MSGIQ-URL-FT-D3/04-A1 – Procés de recollida d'al·legacions, reclamacions i suggeriments de la URL.

Durant el curs 2021-22 s'ha treballat per incorporar la informació sobre el RAS (Reclamacions, al·legacions i suggeriments) a la intranet d'Esade per tal que estigui accessible a tots els grups d'interès (acció de millora de centre (**CLS21_05**), especialment per a els/les estudiants. Aquesta informació estarà enllaçada amb el canal ètic. Aquest diagnòstic de millora sorgeix de la revisió del SGIQ (Diagnòstic **SGIQ20_03**), cercant de donar més visibilitat als processos RAS a nivell intern.

A més, en el darrer informe de seguiment del SGIQ s'ha definit un diagnòstic de millora (diagnòstic **SGIQ21_01**) amb l'objectiu de coordinar els diferents canals dels que disposa els/les estudiants i el PAS/PDI per fer arribar les seves queixes/denúncies/suggeriments/reclamacions/al·legacions a l'òrgan competent. Aquest diagnòstic ha seguit avançant en els cursos 2022-23 i 2023-24.

Els valors de la satisfacció dels graduats que podem observar a les taules següents, tant pel que fa a la resposta del RAS en el cas dels graus com a l'orientació professional, mostren el correcte funcionament dels serveis, sobre tot el d'orientació professional en el màster. Tot i així, les direccions de programa proposen accions de millora:

GED

En el cas del GED, en el curs 2021-22 es va plantejar l'acció de millora **GED21_03** per establir un sistema estandarditzat de seguiment i avaluació de les pràctiques externes, tal com s'ha explicat a l'apartat 2.3. Aquesta acció es va implementar amb èxit el curs 2023-24, quedant així tancada.

GEL

En el cas del GEL, el curs 2019-20 es va fer una proposta de millora (**GEL19_03**), consistent en dissenyar una assignatura específica per donar eines als alumnes que els ajudin a la seva inserció en el mercat laboral. Tal com ja s'ha comentat en els apartats 2.2 i 2.3, aquesta acció de millora es va assolir al curs 2020-21.

MUA

Durant el curs 2019-20 es va proposar acció de millora **MUA19_06**, per tal de facilitar l'accés al mercat laboral dels estudiants del MUA, la qual va resultar en una millora de la valoració del SCP en la seva tasca, tancant-se així al curs 2020-21. No obstant això, l'afany de millora contínua va portar a plantejar una nova proposta de millora, la **MUA20_02**, consistent en incrementar el seguiment i monitorització dels alumnes mentre fan pràctiques externes amb reunions constants específiques del Servei de Carreres professionals i direcció del MUA, culminant amb èxit i tancant-se al curs 2022-23. Ambdues accions de millora ja s'ha comentat en l'apartat 2.3.

Satisfacció dels graduats (RAS i Orientació professional) (Graus) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (RAS i Orientació professional) Escala 1 a 5	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22		2022-23		
	GED	GED	GED	GED	GBD	GED	GBD	GEL
He rebut resposta adequada de les meves queixes i suggeriments	3,5	3,1	3,0	3,3	3,8	3,2	3,6	4,2
La formació rebuda m'ha permès millorar les capacitats per a l'activitat professional	4,5	4,3	4,5	4,6	4,8	4,5	4,7	4,4
% Resposta	20,7%	25,8%	24,3	36,4%	29,2%	37,1%	19,7%	26,3%

Satisfacció dels graduats (Serveis d'orientació acadèmica i professional) (Màsters) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (Serveis d'orientació acadèmica i professional) Escala 1 a 5	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	MUA	MUA	MUA	MUA	MUA
El màster m'ha donat oportunitats d'accedir a una comunitat de recerca i/o professional.	4,6	3,9	4,2	4,5	4,5
La formació rebuda m'ha permès millorar les meves capacitats per desenvolupar l'activitat professional	-	4	4,3	4,7	4,4
% Resposta	14%	15,2%	33,6%	22,3%	29,0%

Dimensió 6: Recursos d'aprenentatge i de suport a l'alumnat	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • La infraestructura d'espais i tecnològica d'Esade, actualitzada, inclusiva i alineada amb la metodologia activa i innovadora. • Consolidació de la Rambla de la Innovació, que combina educació i experimentació. • Formació pràctica en ciberseguretat per alumnes i personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar la coordinació dels serveis de suport a l'alumnat (PAT, SCP, PACS, RAS...) • Satisfacció MUA en orientació professional

DIMENSIÓ 7. IMPLANTACIÓ DEL SGIQ I RESULTATS ACADÈMICS

7.1. Implantació, revisió i millora del SGIQ

Eficàcia del sistema de garantia interna de la qualitat (SGIQ) de la titulació

Esade compta, des d'abril de 2008, amb un Sistema de Garantia Interna de la Qualitat (SGIQ) únic, tant per l'Escola Superior d'Administració i Direcció d'Empreses (Business School) com la Facultat de Dret (Law School). El mateix 2008 l'AQU en va certificar el disseny (programa AUDIT) i durant el curs 2018-2019 es va realitzar el procés de la certificació de la seva implantació, culminat favorablement amb l'Informe de Certificació de la Implantació del SGIQ, emès el 26 de juliol 2019 per AQU Catalunya. Gràcies a aquesta certificació, el desembre del 2019 Esade va rebre l'Acreditació Institucional.

El [SGIQ és públic i accessible](#) a la web pública d'Esade. En aquest enllaç es pot consultar tota la documentació de la qual es compon el SGIQ: el Manual, els Processos i la Política de Qualitat. També s'accedeix a tots els informes de seguiment que d'aquest se n'han fet. Des de la seva creació, s'han dut a terme 6 informes, on es posa de manifest que periòdicament es fa una reflexió sobre la eficàcia i utilitat dels processos implantats.

Des de la certificació del sistema, el SGIQ s'ha revisat anualment i com a conseqüència s'han generat els informes de seguiment nº 6 (2019-20), nº 7 (2020-21), nº 8 (2021-22) i nº9 (2022-23). La revisió del SGIQ s'ha realitzat en base a:

- La revisió periòdica i sistemàtica del mateix, tal com es descriu al procés Esade_D0_D1.
- Els canvis organitzatius dels dos centres.
- Els canvis a nivell de la URL que tenen impacte en el SGIQ.
- Les observacions incloses dins l'informe de certificació de la implantació.

Fruit d'aquesta revisió es va generar una nova versió del SGIQ (v4), que s'aprova a l'UQIAD-URL el 26 d'octubre de 2021 i al Comitè Executiu d'Esade (CEX) el 10 de novembre de 2021(**CLS18_04**).

Els canvis més importants que s'han realitzat en aquests anys han estat els següents:

- En l'informe de certificació del SGIQ, el CAE va demanar en la seva recomanació 1.1. *“Revisar los procesos del SGIC para resaltar la visibilidad de la URL en ellos”*. En aquest sentit, es va realitzar una revisió de cada procés afegint els vincles amb els processos transversals de la URL on no hi eren i fent palesa la vinculació de la universitat com a agent de consulta, aprovació o receptor d'informació. Un bon exemple és el mateix procés ESADE_D0_01, que s'ha vinculat amb el procés transversal de la URL MSGIQ-URL-FT_D0_02.
- La recomanació 1.2. del CAE feia referència a *“Perfeccionar el control documental”* i la recomanació 2.1. deia *“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”*. A més, la recomanació 3.5 demanava *“procurar que el nuevo Gestor Documental/Sistema de información que se está poniendo a punto en Esade sea una herramienta de encuentro de la información que proviene de diferentes bases de datos y que sea un entorno abierto y accesible para los diferentes grupos de interés”*. Per a fer-ho, es va crear el diagnòstic de millora **SGIQ19_02** amb l'objectiu d'elaborar un *sharepoint* on es trobi localitzada tota la documentació dels processos de cada dimensió així com els indicadors relacionats. En la darrera revisió del SGIQ, es detecta la necessitat de crear un únic *sharepoint* que actuarà

com a gestor documental específic de l'ISAI que recollirà tots els documents i *sharepoints* relacionat amb les diferents dimensions desplegades a la guia d'acreditació institucional. En aquest nou *sharepoint*, s'ha integrat el *sharepoint* del SGIQ ja existent. Aquest diagnòstic també respon a la recomanació del 6.1. proposada pel CAE en què creia adequat "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." Tal com es descriu en els informes de seguiment del SGIQ, en els darrers anys s'ha treballat per a revisar els indicadors acadèmics, els indicadors del PEI i els metaindicadors del SGIQ amb l'objectiu de garantir la seva transversalitat i interrelació (**CLS18_05**). No obstant, al llarg del cursos 2022-23 i 2023-24 s'ha seguit treballant per tal de garantir també que estan contemplats tots els indicadors i evidències de l'acreditació institucional, quedant així tancada l'acció de millora en el curs 2024-25.

- Vinculat a aquests diagnòstics de millora, i per respondre a la recomanació del CAE 4.2 que demanava "incluir en los procesos a los propietarios de la documentación y su ubicación", també es van definir els diagnòstics **SGIQ19_05** i **SGIQ19_06**, per a perfeccionar el control documental dels processos de gestió de PAS i PDI. En el curs 2022-23 va quedar assolit el diagnòstic **SGIQ19_05** i el diagnòstic **SGIQ19_06** va quedar assolit el 2023-24.
- Les recomanacions 1.3. i 1.4 del CAE feien referència a "completar los indicadores para el seguimiento del funcionamiento de los procesos" i feien palesa la necessitat de "incluir en la revisión del SGIC el análisis de los indicadores para la mejora de los procesos". A tal efecte, es va crear el diagnòstic de millora **SGIQ19_01**. L'objectiu d'aquest era definir metaindicadors amb els agents propietaris de cada procés, actualitzar aquesta informació als processos mateixos i realitzar la primera revisió del SGIQ en base a metaindicadors, que ha tingut lloc, tal com estava previst en l'acció de millora al llarg del curs 2022-23 (**CLS20_03**) i per tant aquesta acció de millora queda tancada. Durant el curs 2020-21 es van definir els metaindicadors de seguiment de cada procés amb els propietaris dels processos. Durant el curs 2021-22, es van incloure cadascun d'ells en l'apartat de "Seguiment i mesura del procés" de cadascun dels processos del SGIQ. Al llarg del curs 2022-2023 es va realitzar la primera recollida de dades per tal de fer la revisió del SGIQ en base a metaindicadors per primer cop. Es van recollir dades dels darrers cursos acadèmics en tots aquells casos en què es disposava d'aquestes. Les dades recollides s'han incorporat dins de la revisió de cada procés en l'informe de seguiment nº9, on s'hi ha fet un anàlisi i reflexió derivats de les mateixes. Per tant, tal com estava previst l'acció de millora **CLS20_03/ SGIQ19_01** queda tancada.
- La recomanació 1.5. feia esment a la necessitat de "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". Per això, els diagnòstics de millora dels informes de seguiments posteriors inclouen: identificació de les causes, objectius a assolir, accions proposades, nivell de prioritat, responsable, terminis, estat i actualització.
- Un altre dels canvis més significatius que ha patit el SGIQ en els darrer anys ha estat la renovació complerta de la directriu 5, tal com s'explica en l'apartat 6.1. d'aquest informe, que segueix en procés d'assoliment i que culminarà al llarg del curs 2022-23 amb la incorporació dels darrers dos processos sobre la gestió de la millora continuada dels serveis de Academic Affairs i de Serveis Generals respectivament.
- Al llarg del curs 2023-24 s'ha fet un esforç per fer servir un llenguatge més inclusiu, tant en la versió catalana com castellana del SGIQ.
- S'ha fet una revisió de la Directriu 7, que respon a la recomanació de millora de l'informe de certificació del SGIQ (recomanació 6.2) que demanava "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, reposidores, 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”.

Queden pendents les accions corresponents per al tancament del Diagnòstic **SGIQ21_06**.

7.2. Resultats dels programes formatius

La directriu 6 del SGIQ del centre inclou els processos on es descriu com Esade recull i analitza els resultats per a la millora dels seus programes formatius:

- ESADE_D6_01: Procés de recollida i anàlisi de la informació dels programes formatius
- ESADE_D6_02: Procés de recollida i anàlisi de la informació dels titulats
- ESADE_D6_03: Procés de recollida d'indicadors pel Pla Estratègic Institucional (Més informació a l'apartat 1.2 d'aquest informe).

Als processos ESADE_D6_01 i ESADE_D6_02 es descriu amb detall la recollida d'informació en les diferents etapes del procés formatiu, per a conèixer el funcionament del desenvolupament del títol i el grau de satisfacció dels diferents grups d'interès, en especial dels que més hi participen, alumnat (durant el programa i un cop graduats) i professorat, i com es fa l'anàlisi dels resultats per a introduir-ne millores. A l'informe de certificació dels sistema es constata "que existe una sistemática en la recogida de datos de los procesos vinculados a la enseñanza – aprendizaje y de apoyo a los estudiantes". Aquests dos processos estan íntimament lligats amb els processos de la directriu 2 sobre ISC (ESADE_D2_04), ISPD (ESADE_D2_02) i sobre modificació de títols (ESADE_D2_01D).

En el curs 2022-23 el procés ESADE_D6_01 incorpora una nova enquesta que es realitza des del curs 2021-2022: Es tracta de l'enquesta a l'alumnat de 1r curs dels Graus per tal d'entendre els seu procés de decisió a l'hora de triar els estudis. Paral·lelament s'ha modificat el nom del procés ESADE_D6_02 per tal de fer servir un llenguatge més inclusiu, canviant els "titulats" per les "persones titulades".

Al llarg del curs 2023-24 es detecta la necessitat de la creació d'un nou procés en aquesta directriu (ESADE_D6_04) que descrigui com es defineixen els resultats d'aprenentatge dels programes, per tal d'avaluar-ne el seu assoliment per part de els/les estudiants, amb l'objectiu de millorar el processos d'aprenentatge, la docència del professorat i la qualitat dels programes formatius. D'aquesta necessitat se'n deriva el diagnòstic de millora **SGIQ23_01**, on s'estableix que aquest procés quedarà definit al llarg del curs 2024-25.

Analitzarem a continuació la qualitat dels resultats dels programes formatius a partir de, en primer lloc, els resultats de les diferents enquestes que es recullen amb la satisfacció dels diferents grups d'interès en referència als diferents aspectes de les titulacions (I50, I57 i I66), i en segon lloc a partir de les taxes d'abandonament, rendiment, graduació, d'abandonament a primer curs, eficiència, ocupació i adequació de la feina als estudis (I46, I47, I48, I62, I63, I64 i I65).

Enquestes de satisfacció

La satisfacció de l'alumnat, els graduats i el professorat es recull en una sèrie d'enquestes que es passen periòdicament:

- Assignatura/Professorat: al finalitzar cada assignatura (*Escala 1 a 7*)
- Final de període: al final del trimestre/semestre/any acadèmic (*Escala 1 a 7*)
- Graduats: un cop finalitzat el programa (*Escala 1 a 5*)
- Experiència docent (professorat): al final de cada curs acadèmic (*Escala 1 a 7*)

De cara a la millora dels resultats i a la valoració més exacta de les necessitats de programa, el curs 2020-21 es van plantejar com a propostes de millora **GEL20_03** i **MUA20_04** per a la difusió als alumnes d'una enquesta de final de programa interna on s'inclouessin amb més detall tots els paràmetres de valoració del GEL i del MUA i, en efecte, això ens ha servit per tenir més informació disponible i més detall de les necessitats de l'alumnat, tancant-se ambdues accions de millora els cursos següents.

Així, a títol d'exemple, en compliment de l'acció de millora **MUA20_04** es va realitzar l'enquesta interna al màster on, si bé va ser valorat molt positivament el màster, especialment pel seu enfocament eminentment pràctic i l'excel·lència professional del seu professorat, també va servir per detectar alguna possibilitat de millora en la realització d'exàmens, en concret en els tests de litigacions, indicant-se pels alumnes que s'hauria d'adaptar encara més el seu contingut a l'impartit a les sessions de classe. Per aquest motiu, es va plantejar l'acció de millora **MUA21_04**, consistent en millorar les proves tipus test de les assignatures de litigacions per tal d'adaptar-les més al contingut impartit a classe, segons la demanda dels alumnes. Com a resultat, s'ha adaptat el contingut dels tipus test de litigacions al contingut de les sessions pràctiques de litigació, coordinant els continguts impartits pels diferents professors i plasmant en els tipus test preguntes plantejades i debatudes a les diverses sessions. Amb això queda tancada l'acció de millora.

Les enquestes de satisfacció d' Assignatura/Professorat, Final de Període i Experiència Docent es realitzen amb Qualtrics^{XM}, software especialitzat en la gestió d'enquestes i anàlisi de resultats. L'accés del professorat, de la direcció de programa, del deganat i del Vicedeganat està securitzat, en funció dels permisos assignats, i la informació que es mostra es personalitza en funció del perfil de consulta. Això facilita que es pugui fer un anàlisi acurat de la informació recollida a les enquestes.

L'[enquesta de Graduats](#) recents es realitza conjuntament amb AQU i proporciona indicadors comuns per a la millora dels ensenyaments en les dimensions de satisfacció amb l'ensenyament aprenentatge, els serveis i equipaments, i l'impacte personal que ha tingut en l'alumne/a, etc.

En el present informe els diferents resultats de cadascuna de les enquestes citades han estat inclosos en els apartats que els corresponen. Es detallen a continuació els diferents aspectes de cada enquesta i l'apartat en el que han estat comentats.

ALUMNAT (I50)

Enquesta Assignatura/Professorat

- La satisfacció global de l'alumnat amb les assignatures es comenta en l'apartat 2.2
- Els resultats de la seva avaluació amb el professorat s'ha inclòs a l'apartat 4.1

Enquesta Final de període

- La satisfacció de l'alumnat recollida al final dels semestres i/o cursos pel que fa a les instal·lacions i les infraestructures està inclosa en l'apartat 6.1
- La satisfacció corresponent al Pla d'Acció Tutorial i als serveis i suport a l'aprenentatge es troba comentada a l'apartat 6.2
- La satisfacció global de l'alumnat amb els resultats del programa formatiu en aquest apartat 7.2

PERSONES GRADUADES (I66)

Enquesta Graduats

- Les dades de satisfacció dels graduats amb les accions mobilitat, en el cas dels Graus, es troben a l'apartat 1.5
- La satisfacció dels graduats amb la formació rebuda i l'estructura del pla d'estudis s'inclou en l'apartat 2.2
- La satisfacció dels graduats amb el nivell d'accés al màster es troba a l'apartat 3.1
- La seva satisfacció amb el professorat en l'apartat 4.1
- L'opinió sobre metodologia, volum de feina, TFG/TFM i Pràctiques es comenta a l'apartat 5.1
- Els resultats de satisfacció amb l'avaluació a l'apartat 5.2
- Pel que fa a la satisfacció dels graduats amb el campus virtual, les instal·lacions i la biblioteca, els comentaris estan a l'apartat 6.1
- La seva satisfacció amb la tutorització i el suport a l'estudiant en els graus, amb l'organització dels màsters, així com amb el RAS i amb l'orientació professional s'inclouen a l'apartat 6.2
- La satisfacció global dels graduats amb els resultats del programa formatiu en aquest apartat 7.2
- La satisfacció de les persones graduades amb la informació pública es troba a l'apartat 8.2

PROFESSORAT (I57)

Enquesta Experiència Docent

- La satisfacció del professorat amb el suport a l'aprenentatge, la informació rebuda per programa i els serveis elearning s'inclou en l'apartat 4.3
- La seva satisfacció pel que fa a l'experiència a l'aula i a la dedicació de l'alumnat, a l'apartat 5.1
- L'opinió sobre els serveis tecnològics i les aules a l'apartat 6.1
- La satisfacció global del professorat amb els resultats del programa formatiu en aquest apartat 7.2

S'inclouen a continuació les taules amb la satisfacció dels tres col·lectius amb els resultats dels programes formatius. En tots els casos els resultats són bons (especialment en el cas del professorat) i millorant en el cas dels graduats en l'últim curs del període analitzat.

Graus i Màster

Satisfacció de l'alumnat (Resultat programes formatius) (I50)

I50. Satisfacció de l'alumnat (Valora fins a quin punt el període ha satisfet les teves expectatives)																				
Enquesta Esade Satisfacció Alumnat																				
Escala 1 a 7																				
2019-20			2020-21			2021-22					2022-23					2023-24				
GED	GBD	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
5,4	5,4	-	-	-	-	5,4	5,5	5,1	5,1	5,8	4,0	0,0	4,9	4,9	6,3	6,0	6,0	5,7	5,9	-

Satisfacció Professorat (Resultat programes formatius) (I57)

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Enquesta Experiència Docent Escala 1 a 7	2019-20					2020-21					2021-22				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
Satisfacció del professorat amb el programa	6,4	6,5	6,8	6,3	6,0	6,3	6,3	6,3	6,4	6,2	6,3	6,0	6,5	6,3	6,5
Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	6,4	6,5	6,5	5,7	6,3	6,2	6,3	6,4	6,4	6,5	6,4	6,1	6,5	6,3	6,6

I57. Enquesta Esade Satisfacció Professorat Enquesta Experiència Docent Escala 1 a 7	2022-23					2023-24				
	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
Satisfacció del professorat amb el programa	6,2	6,2	6,3	6,4	6,7	6,6	6,4	6,7	6,3	6,3
Satisfacció del professorat (resultats d'aprenentatge)	6,2	6,3	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,7	6,5	6,4

Satisfacció de les persones graduades amb l'experiència educativa global (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (amb l'experiència educativa global) Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22			2022-23		
	GED	MUA	GED	MUA	GED	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	MUA
Estic satisfet/a amb la titulació	4,5	4,7	4,1	3,8	4,1	4,3	4,3	4,7	4,7	4,6	4,8	4,4
Si tornés a començar, triaria la mateixa titulació	26% No 74% Sí	13% No 87% Sí	24% No 76% Sí	29% No 71% Sí	36% No 64% Sí	12% No 88% Sí	28% No 71% Sí	100% Sí	8% No 92% Sí	23% No 77% Sí	8% No 92% Sí	14% No 86% Sí
Si tornés a començar, triaria el mateix centre	31% No 69% Sí	20% No 80% Sí	33% No 67% Sí	21% No 79% Sí	30% No 70% Sí	14% No 86% Sí	15% No 85% Sí	5% No 95% Sí	4% No 96% Sí	23% No 77% Sí	8% No 92% Sí	11% No 89% Sí
% Resposta	20,7%	14%	25,8%	15,2%	24,3%	33,6%	36,4%	29,2%	22,3%	37,1%	19,7%	29%

Taxes

Les taxes d'abandonament (I46), rendiment (I47) i graduació (I48) es troben a l'apartat 3.2.

A la taula a continuació es troben les taxes corresponents als resultats dels primer curs dels graus, que mostren el bon rendiment acadèmic i l'assoliment dels resultats d'aprenentatge pels estudiants, corresponents a aquesta primera etapa de la seva formació. Únicament la situació sense precedents de la pandèmia va impactar en la taxa d'abandonament, que ja comença la seva recuperació a mida que es torna a normalitzar la situació.

Taxes primer curs Graus (I62, IE10, IE11 i IE12)

Indicador	2018-19	2019-20				2020-21				2021-22				2022-23				2023-24			
	GED	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL	GED	GBD	GEL	GDL
I62. Taxa d'abandonament a primer curs	0,6%	0,49%	0%	na	na	4,6%	4%	Na	Na	3,7%	3%	4,3%	na	9,5%	4,0%	9,5%	5,0%	3,9%	4,0%	6,5%	2,0%
IE10. Taxa de presentats a primer curs	95,5%	98,4%	99,9%	99,2%	99,3%	94,8%	97%	97,1%	98,7%	98,2%	99,5%	97,1%	99,1%	98,7%	98,5%	98,1%	97,3%	99,1%	99,6%	95,6%	98,4%
IE11. Taxa d'èxit a primer curs	95,7%	95,8%	98,5%	95,9%	96,7%	91,3%	94,8%	97,4%	94,6%	93,6%	97,3%	97,8%	96,5%	94,6%	96,7%	96,6%	96,5%	96,6%	97,2%	97,0%	96,0%
IE12. Taxa de rendiment a primer curs	91,5%	94,3%	98,5%	95,1%	96,0%	86,5%	92%	94,6%	93,4%	91,9%	96,8%	95%	95,6%	93,6%	95,3%	94,8%	93,9%	95,7%	96,8%	94,6%	94,4%

La taxa d'eficiència es manté en totes les titulacions per sobre del 90% al llarg dels últims cursos, i en algun cas al 100%. Pel que fa a la taxa d'ocupació, atesa la regulació de l'accés a les professions jurídiques (advocat, procurador, jutge, notari, registrador de la propietat), els graduats en Dret tenen la necessitat de seguir en la formació o en l'estudi per accedir-hi. Per això, la majoria dels graduats en Dret, una vegada finalitzat aquest Grau, estan inactius i no busquen feina fonamentalment perquè decideixen seguir estudiant en estudis vinculats al títol de Grau en Dret, un molt petit percentatge s'encamina a la preparació d'oposicions, i la resta, per raons diverses (en pràctiques, o altres). Això implica que la inserció laboral prengui en realitat rellevància en el Màster en Advocacia o en els estudis posteriors, més que en finalitzar el Grau en Dret. Tot i així, la taxa d'ocupació entre els que busquen feina, com es pot veure, està per sobre del 90%, i en el cas del GBD arriba al 100%. Com es pot observar, en el Màster l'evolució de la taxa d'ocupació és adequada, i els descensos dels últims anys també s'expliquen en part per l'augment d'alumnes: aquest major nombre fa que el procés d'ocupació s'allargui una mica més en el temps. Així mateix el descens en la taxa de graduació dels Graus es deu bàsicament a l'impacte de la pandèmia, atès que els estudiants varen endarrerir la realització de l'intercanvi i la realització de les pràctiques externes (GBD) pels problemes de mobilitat.

Tots els graduats que treballen ho fan en funcions vinculades al seu títol (165 amb valors de 100%)

Taxa eficiència (I63)

2018-19		2019-20*					2020-21					2021-22					2022-23					2023-24				
GED	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA	GED	GBD	GEL	GDL	MUA
88,10%	99,80%	89,10%	92,60%	na	na	99,40%	91,80%	94,10%	na	na	97,50%	91,30%	100%	na	na	100%	88,50%	94,00%	94,40%	na	100%	94,30%	93,80%	93,50%	90,70%	99,50%

*Inici GEL curs 2019-20

Taxa d'ocupació (I64)

I64. Taxa d'ocupació	2018-19				2019-20				2020-21				2021-22				2022-23							
	Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort				Valor sobre el total de la cohort							
	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació	Ocupats (sobre actius)	Aturats	Inactius*	Sense informació
GED	91%	8,90%	75,90%	10,10%	80%	1%	87%	8%	-	0%	100%	0%	-	0%	100%	0%	-	0%	100%	0%	-	0%	100%	0%
GBD	-	4%	58%	2%	94%	2%	64%	4%	100%	0%	68%	13%	100%	0%	68%	7%	95%	2%	60%	3%				
MUA	73%	5%	18%	4%	81%	7%	9%	2%	66%	3%	27%	14%	67%	2%	31%	0%	92%	%	%	%				

*No busquen feina (Empresa familiar, Emprenedors o Realitzant Pràctiques)

** Les dades de la taxa d'ocupació de les promocions del 23-24 encara no estan tancades.

Dimensió 7: Implantació del SGIQ i resultats acadèmics	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none"> • Certificació i millora contínua del SGIQ: Revisió anual, informes de seguiment i integració amb processos institucionals. • Creació d'un SharePoint centralitzat, identificació d'indicadors clau i millora de l'accessibilitat. • Seguiment i avaluació dels processos: Definició de metaindicadors, revisió sistemàtica i millora de la transparència. 	<ul style="list-style-type: none"> • Millora de la visibilitat i accessibilitat del SGIQ. • Optimització de la gestió documental: Unificar indicadors, eliminar duplicitats i garantir la seva actualització periòdica. • Crear un nou procés per mesurar millor els resultats d'aprenentatge i adaptar les proves als continguts docents. • Potenciar la coordinació transversal.

DIMENSIÓ 8. INFORMACIÓ PÚBLICA

8.1. Qualitat de la informació

A la taula d'informació pública (E55. [Lloc web i altra informació pública](#) vegeu enllaç) hi ha la relació de la informació pública de cadascuna de les titulacions. Detectada una certa falta d'actualització en alguna de les titulacions es proposa l'acció de millora **CLS20_04** per aconseguir el 100% d'informació complerta i actualitzada. Amb aquest objectiu des de QAR s'ha treballat, al llarg d'aquests anys, conjuntament amb Comunicació i Marketing i amb els Programes per garantir l'actualització i la qualitat de la informació pública, amb un resultat molt satisfactori. Actualment, i des del curs 2022-2023 el % d'informació completa i actualitzada està per sobre del 90% i queda tancada aquesta acció de millora. Val la pena comentar que s'està treballant per aconseguir el certificat d'accessibilitat a la informació per part de persones amb discapacitat o necessitats educatives especials.

El SGIQ d'Esade contempla el procés ESADE_D7_01, sobre el procés de publicació d'informació i rendició de comptes, l'objectiu del qual és coordinar i establir pautes en aquest sentit per als diferents resultats de tot el procés d'ensenyament aprenentatge. A l'informe de certificació del sistema, el CAE va demanar una revisió d'aquest procés (àrea de millora 6.2) per tal que serveixi per a unificar esforços i construir la base d'un sistema d'informació sòlid per Esade i els seus grups d'interès:

“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”.

Amb aquest objectiu, es va proposar l'acció de millora **CLS18_06** per al redisseny del procés ESADE_D7_01, amb l'objectiu de millorar la cadena de responsabilitats per a la planificació dels processos que es relacionen amb la informació i rendició de comptes. I lligat a aquesta acció de millora s'elabora el diagnòstic del SGIQ, **SGIQ19_08**, encara en procés d'assoliment, per tal que la informació pública sigui completa i accessible i el procés faciliti la rendició de comptes. Seguim treballant per respondre a l'informe de certificació del SGIQ en relació a aquest procés està previst la seva aprovació durant el curs 2024-25.

8.2 Contingut de la informació

La [web pública d'Esade](#), en els tres idiomes: català, castellà i anglès, ha anat millorant tant en disseny com en contingut al llarg dels anys amb les diferents renovacions que s'han anat consolidant. L'últim redisseny correspon a la proposta de millora plantejada en el curs 2021-22, **CLS21_04**, que busca facilitar l'accés a la informació que conté la web pública. Durant el curs 2021-22 s'inicia el projecte del seu redisseny que s'acaba el curs 2022-23 amb la publicació d'una nova web: Un site consolidat a on s'han fet millores d'accessibilitat (tot i que actualment encara no tenim el certificat, però continuem treballant per obtenir-lo). S'han incorporat millores i actualitzacions. Estem començant a incorporar elements amb IA per la captació d'usuaris.

També es va proposar l'acció de millora **CLS21_02** per donar resposta a la necessitat d'informar als grups d'interès de la comunitat d'Esade sobre les decisions institucionals rellevants. Com a resultat d'aquesta acció de millora, a partir del curs 2022-23, es publicà la intranet institucional un [informe trimestral \(InfoCEX\)](#)(E12) que conté un resum dels temes en relació al desenvolupament de l'activitat acadèmica i d'altres aspectes rellevant per la institució abordats en el si del Comitè Executiu d'Esade (CEX).

La institució publica informació sobre els resultats acadèmics i de satisfacció.

Esade publica anualment la [memòria de la Institució](#) (EE19) (en aquest enllaç es pot consultar l'històric de memòries), seguint els estàndards de la *Global Reporting Initiative* (GRI), que estableix els principis i indicadors que les institucions poden utilitzar per mesurar i donar a conèixer el seu desenvolupament econòmic, social i mediambiental. L'última [memòria](#) (EE19) que s'ha publicat és la del curs 2022-2023

A més, a la web de cada programa es poden consultar de manera clara i actualitzada els resultats acadèmics i de satisfacció del programa. Aquests resultats també es troben disponibles als informes de seguiment i els links que permeten accedir directament als resultats de cada titulació estan inclosos a l'evidència E55. [Lloc web i altra informació pública](#).

Per garantir l'accés a la informació del perfil acadèmic i les dades de contacte de tot el professorat a través de la web pública, es va proposar l'acció de millora **CLS21_01** que tenia com objectiu aconseguir que el curs 2022-23 pràcticament tots els CV's estiguin actualitzats. El percentatge de CV's que es poden trobar a les pàgines web dels diferents programes en el curs 2022-23 va arribar al 95% i per tant es tanca l'acció de millora, tot i que es continuarà fent seguiment per garantir que la major part d'aquests CV's hi siguin. Per tant continuem treballant perquè aquest percentatge també sigui el mateix per a tots el professorat a la web pública.

La [web pública de Qualitat d'Esade](#) conté de manera clara tota la informació relacionada amb el seguiment dels programes oficials (memòries, informes de seguiment, informes d'acreditació, etc.).

L'alumnat a través de la seva intranet i de les diferents webs d'assignatura i de programa rep tota la informació que necessita per correcte seguiment del programa, així com el feedback de l'avaluació continuada per part del professorat corresponent.

A continuació es mostra la valoració feta per als graduats sobre l'accessibilitat i utilitat de la informació publicada a la web en els diferents programes del centre. Els resultats ens permeten valorar molt positivament la nostra política d'informació pública.

Satisfacció Graduats (informació pública) (I66)

I66. Satisfacció de les persones graduades (amb la informació pública) Escala 1 a 5	2018-19		2019-20		2020-21		2021-22			2022-23		
	GED	MUA	GED	MUA	GED	MUA	GED	GBD	MUA	GED	GBD	MUAP
La informació referent a la titulació al web és accessible i m'ha resultat útil	3,8	4,5	3,5	4,0	3,5	4,4	3,8	4,5	4,6	4	3,9	4,4
% Resposta	20,7%	14%	25,8%	15,2%	24,3%	33,6%	36,4%	29,2%	22,3%	37,1%	19,7%	29,0%

Per altra banda, la comunitat d'Esade té a la seva disposició informació complementària a la intranet d'Esade ([MyEsade](#) es requereixen credencials), que està organitzada segons la tipologia de l'usuari que hi entra i les necessitats que té: Alumnat, Professorat i Personal d'Administració i Serveis (PAS).

Entre d'altres, es poden trobar a la intranet les actes de les reunions de coordinació dels diferents programes ([Junttes Acadèmiques](#), [Claustre de Professorat](#), [Comitè Executiu](#), ...), actes dels processos interns de creació i modificació dels programes i la seva documentació associada, accés a l'[eCampus](#) (per qüestions de seguretat cal que contacteu amb l'equip QAR qualitatidesenvolupament@esade.edu per tenir accés a la Intranet) on es troben les webs d'assignatures, i de comunicació interna de programes, accés al [Center for Excellence in Teaching and Learning \(CTL\)](#) i a tota la informació acadèmica específica.

El curs 2021-22 es proposà l'acció de millora **CLS21_03**, que s'inicià amb el llançament del projecte "Faculty Dashboard" consistent en la creació d'un espai a la intranet per tot el professorat d'Esade on estigués concentrada tota la informació rellevant necessària per a la docència. L'objectiu és que la informació sigui fàcil de trobar i estigui ordenada segons el procés lògic de docència. El curs 2022-23 es publicà el "[Faculty Dashboard](#)" (per qüestions de seguretat cal que contacteu amb l'equip QAR qualitatidesenvolupament@esade.edu per tenir accés a la Intranet) al professorat, i per tant es tanca aquesta acció de millora. Aquest espai aglutina els links més utilitzats pel professorat en la seva vida acadèmica. Consta de 5 apartats principals dedicats a la docència:

- *Design & Planning* que conté la informació acadèmica dels programes, les guies docents, etc..
- *Delivery* amb els horaris de classe, accés al campus virtual, etc...
- *Assessment & Feedback* a on es troba la logística d'exàmens, les enquestes, les actes, etc...
- *Classrooms and other spaces* amb les aules i l'eina per reservar-les, la Rambla de la Innovació, etc...
- *Teaching resources & services* a on es troba el CTL (Center for Teaching and Learning), el PACS (*Psychological and Counselling Service*), l'accés a la biblioteca, etc...

Els altres espais inclouen recursos complementaris com la informació personal del professorat en referència a l'activitat acadèmica duta a terme, les polítiques de professorat, links a serveis generals i a alguns aspectes de la recerca i la informació del claustre de professorat.

El professorat ha valorat molt positivament el fet que la informació estigui concentrada en un mateix lloc i fàcil d'accedir. Les xifres d'ús de la pàgina ho corroboren. A continuació les dades corresponents al mes d'octubre de 2024 com a exemple:

- 222 persones diferents han visitat la pàgina durant aquest mes, 686 visites en total.
- 1,5 minuts de temps mitjà de les visites, el que vol dir que troben fàcilment el que busquen anant directament al recurs.
- Les visites és donen majoritàriament de dilluns a divendres durant horari laborable, però també hi ha visites per la nit i cap de setmana (per revisar horaris, materials, reports, etc.)

Donat l'èxit d'aquest espai, el curs 2022-23 es decideix implementar un "Dashboard" específic per directors/directores de departament acadèmic (**CLS22_03**), amb l'objectiu de tenir-lo disponible el curs 2023-24. Es tracta d'un repositori d'informes de gestió de consulta habitual en la gestió diària del departament, que és de fàcil accés i que ja està essent utilitzat de manera habitual pel seu públic objectiu.

Per a antics/antigues alumnes, l'associació Esade Alumni, posa a la seva disposició informació addicional a la seva pròpia [web](#).

I, finalment per als reclutadors, també hi ha a la seva disposició la web d'[Esade Careers](#).

Dimensió 8: Informació Pública	
Bones pràctiques	Àrees de millora
<ul style="list-style-type: none">• Millora en el disseny i en el contingut de la nova web• Transparència en la informació• Satisfacció dels graduats sobre la utilitat i accessibilitat de la informació pública en constant evolució, amb una tendència positiva	<ul style="list-style-type: none">• Accessibilitat de la web pública• Actualització de CV del professorat• Incorporació d'elements d'IA per millorar la captació d'usuaris i personalitzar l'experiència de navegació.