

# VICERRECTORADO DE CALIDAD



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE  
DE MADRID

## OFICINA PARA LA CALIDAD

# MEMORIA ANUAL DE SEGUIMIENTO DEL MÁSTER EN INVESTIGACIÓN DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS, MARKETING Y CONTABILIDAD

**CURSO 2016/17**

## Contenido

I.- INTRODUCCIÓN.....	3
II.- CRITERIOS.....	3
CRITERIO 1: LA FACULTAD PUBLICA EN SU PÁGINA WEB INFORMACIÓN SOBRE EL MÁSTER EN INVESTIGACIÓN DE EMPRESAS, MARKETING Y CONTABILIDAD.....	4
CRITERIO 2: ANÁLISIS CUALITATIVO DEL DESARROLLO EFECTIVO DE LA IMPLANTACIÓN Y DE LOS NIVELES DE CALIDAD ALCANZADOS EN EL MÁSTER EN INVESTIGACIÓN DE EMPRESAS, MARKETING Y CONTABILIDAD .....	4
<b>SUBCRITERIO 1: ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO .....</b>	<b>4</b>
<b>SUBCRITERIO 2: INDICADORES DE RESULTADO.....</b>	<b>9</b>
<b>SUBCRITERIO 3: SISTEMAS PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL TÍTULO. ....</b>	<b>11</b>
<b>SUBCRITERIO 4: TRATAMIENTO DADO A LAS RECOMENDACIONES DE LOS INFORMES DE VERIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN. ....</b>	<b>20</b>
<b>SUBCRITERIO 5: MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS.....</b>	<b>26</b>
<b>SUBCRITERIO 6: RELACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS DEL TÍTULO.....</b>	<b>267</b>
<b>SUBCRITERIO 7: ENUMERACIÓN DE LOS PUNTOS DÉBILES ENCONTRADOS EN EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL TÍTULO, ELEMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DEL SGIC QUE HA PERMITIDO SU IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS DE LAS CAUSAS Y MEDIDAS DE MEJORA ADOPTADO. ....</b>	<b>30</b>

## I.- INTRODUCCIÓN

Esta Memoria tiene su origen en lo señalado en el artículo 27 del Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio.

El objetivo de esta Memoria Anual es que los responsables del seguimiento del Título en el Centro realicen un autodiagnóstico del desarrollo del Título, y que sus reflexiones permitan entender mejor los logros y las dificultades del mismo. Esta Memoria Anual forma parte de la primera etapa del Seguimiento del Título que culmina con la Acreditación, en caso favorable.

Para la elaboración de la Memoria se han tenido en cuenta las indicaciones de las distintas instituciones implicadas en la Calidad de la Educación Superior, destacando entre estas indicaciones las de disponer de mecanismos formales para el control y revisión de sus Títulos, que aseguren su relevancia y actualidad permanentes, permitiéndoles mantener la confianza de los estudiantes y de otros agentes implicados en la Educación Superior (criterio 1.2). De igual modo, se señala que las instituciones de Educación Superior deben garantizar que recopilan, analizan y utilizan información pertinente para la gestión eficaz de sus programas de estudio y de otras actividades (criterio 1.6), y que publican información actualizada, imparcial y objetiva, tanto cualitativa como cuantitativa, sobre los programas y Títulos que ofrecen (criterio 1.7).

## II.- CRITERIOS

En el proceso de seguimiento se han establecido dos criterios que son objeto de análisis por la Comisión de Calidad del Título y/o Centro.

El primero de los criterios hace referencia a la **información pública del Título**. En este criterio se analiza la disponibilidad, accesibilidad y actualización de la información necesaria para satisfacer las demandas e intereses de los diferentes grupos que interactúan directa o indirectamente en el proceso formativo.

El segundo de los criterios, que analiza la **información proveniente del Sistema de Garantía Interno de Calidad**, permite conocer el desarrollo del Título y los niveles de calidad alcanzados en el programa formativo. En este apartado se encuentran la información relacionada con el análisis de indicadores, información generada por el sistema interno de garantía de la calidad, acciones puestas en marcha por el Centro como consecuencia de los análisis realizados por el mismo, de las recomendaciones efectuadas en los informes de verificación, modificación y las realizadas como consecuencia de los informes de seguimiento internos de la UCM y externos (FUNDACIÓN MADRI+D).

## **CRITERIO 1: LA FACULTAD PUBLICA EN SU PÁGINA WEB INFORMACIÓN SOBRE EL MÁSTER EN INVESTIGACIÓN DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS, MARKETING Y CONTABILIDAD**

### **Aspectos a valorar:**

1. La página Web del Centro ofrece la información sobre el Título, previa a la matriculación, que se considera crítica, suficiente y relevante de cara al estudiante (tanto para la elección de estudios como para seguir el proceso de enseñanza-aprendizaje). Este Centro garantiza la validez de la información pública disponible.

Esta información está disponible tanto desde la página web de estudios de máster de la Universidad Complutense de Madrid como directamente desde la página web del Máster. A continuación, se indican los enlaces a dichas páginas web:

<http://www.ucm.es/estudios/master-idemcon>

<http://www.ucm.es/idemcon>

2. Esta información está actualizada y su estructura permite un fácil acceso a la misma.

3. La información presentada se adecua a lo expresado en la memoria verificada del Título.

## **CRITERIO 2: ANÁLISIS CUALITATIVO DEL DESARROLLO EFECTIVO DE LA IMPLANTACIÓN Y DE LOS NIVELES DE CALIDAD ALCANZADOS EN EL MÁSTER EN INVESTIGACIÓN DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS, MARKETING Y CONTABILIDAD**

### **Aspectos a valorar:**

#### **SUBCRITERIO 1: ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO**

Se han puesto en marcha los procedimientos del sistema interno de garantía de calidad previstos en el punto 9 de la memoria presentada a verificación y concretamente respecto a la estructura y funcionamiento del sistema de garantía de calidad del Título.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

##### 1.1.- Relación nominal de los responsables del SGIC y colectivo al que representan.

De acuerdo con la Memoria Verificada y el Reglamento de Funcionamiento del Sistema de Garantía de la Calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad, la Comisión de Calidad está formada por representantes de los distintos grupos de interés o colectivos del Máster: equipo decanal, coordinador, profesores, alumnos, PAS y empresarios.

Del equipo decanal, forman parte de la Comisión Permanente, además de la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, que actúa como presidente, las dos

vicedecanas cuyas funciones están más directamente relacionadas con el funcionamiento del Máster, la de Calidad y la de Estudios.

Los dos representantes del PDI son profesores que forman parte de la Comisión de Coordinación del Máster y que ejercen la función de coordinación de dos de los itinerarios del Máster, siendo el coordinador del otro itinerario el propio Coordinador del Máster, que actúa también como secretario de la Comisión de Calidad.

El miembro externo es un profesional de reconocido prestigio que tiene relación con la investigación en dirección de empresas, marketing y contabilidad al haber sido el Director de la Fundación Orange durante trece años.

El representante de los estudiantes es el delegado del Máster en el curso 2016-17. Y el representante del PAS es el Gerente de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

En la siguiente tabla, se recoge las personas que en el curso 2016-17 formaban parte de la Comisión de Calidad del Máster.

<b>Nombre</b>	<b>Apellidos</b>	<b>Categoría y/o colectivo</b>
María Begoña	García Greciano	Decana
Sonia	Martín López	Vicedecana de Calidad
Marta	Fossas Olalla	Vicedecana de Estudios
Antonio	Rodríguez Duarte	Coordinador del Máster
Sonia	Carcelén García	Representante PDI
Elisa	García Jara	Representante PDI
Manuel	Álvarez Sáez	Representante Estudiantes
Jesús	Pérez González	Representante PAS
Manuel	Gimeno	Representante externo

Como se puede observar, en la Comisión de Calidad está adecuadamente representados los distintos grupos de interés del Máster, lo que se considera una fortaleza del mismo, que se recogerá en el subcriterio 6.

#### 1.2.- Normas de funcionamiento y sistema de toma de decisiones.

El funcionamiento de la Comisión de Calidad sigue la normativa aprobada acerca de los Sistemas de Garantía de Calidad de los Másteres de la UCM, y cuenta con un Reglamento de Funcionamiento del Sistema de Garantía de la Calidad, aprobado en reunión de Comisión de Calidad de fecha 20 de marzo de 2012, cuya versión más reciente fue aprobada en Comisión de Calidad con fecha 14 de abril de 2016, recogido en el enlace <https://www.ucm.es/idemcon/sistema-de-garantia-de-calidad-1>. Este reglamento se aprueba, posteriormente, por la Junta de Facultad.

La Comisión de Calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad tendrá como funciones, entre otras:

- Realizar el seguimiento del Sistema de Garantía Interna de Calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad.
- Gestionar y coordinar todos los aspectos relativos a dicho sistema.
- Realizar el seguimiento y evaluación de los objetivos de calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad.
- Realizar propuestas de revisión y de mejora de la titulación, y hacer un seguimiento de las

mismas.

- e) Proponer y modificar los objetivos de calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad.
- f) Recoger información y evidencias sobre el desarrollo y aplicación del programa formativo de la titulación (objetivos, desarrollo de la enseñanza y aprendizaje y otros).
- g) Gestionar el Sistema de Información del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad.
- h) Establecer y fijar la política de calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad de acuerdo con la política de calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCM y con la política de calidad de la UCM.

En particular, la Comisión de Calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad realizará las siguientes funciones:

- a) Elaboración anual de una Memoria de las actuaciones desarrolladas por la Comisión.
- b) Elaboración anual de un informe sobre la marcha de las enseñanzas de la Titulación, así como un plan de mejoras de la misma que remitirá para su aprobación a la Junta de Centro.
- c) Elaboración de informes de seguimiento de la aplicación de las mejoras propuestas y aprobadas por la Junta de Centro.
- d) Adopción de las decisiones y, en su caso, resoluciones en relación de las reclamaciones y sugerencias presentadas.
- e) Adopción de la propuesta de modificación del Reglamento de Funcionamiento de la Comisión de Calidad.
- f) Todas las restantes funciones recogidas en el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la Titulación, así como las que se atribuyan a la Comisión por cuantas disposiciones sean dictadas en desarrollo del citado Sistema y que de forma expresa se atribuyan a la Comisión.

En dicho reglamento, se especifica que la Comisión se reunirá en sesiones ordinarias y extraordinarias. En sesiones ordinarias, habrá de reunirse al menos dos veces durante el curso académico (de octubre a septiembre), convocándose con una antelación mínima de 48 horas. En sesiones extraordinarias, se reunirá por iniciativa del Presidente o cuando así lo solicite un mínimo del 20% del total de miembros, habiéndose convocado con una antelación mínimo de veinticuatro horas.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría simple (en caso de empate, el Presidente de la Comisión dispondrá de voto de calidad), por asentimiento o por votación pública a mano alzada, a propuesta de su Presidente. En todo caso, la propuesta de modificación del Reglamento de Funcionamiento de la Comisión de Calidad requerirá su aprobación por mayoría absoluta. Realizada una propuesta por el Presidente, se considerará aprobada la misma por asentimiento, si ningún miembro solicita la votación ni presenta objeción u oposición a la misma. No se podrá votar ningún asunto que no figure expresamente en el Orden del Día, salvo que estén presentes todos los miembros de la Comisión, se proponga al inicio de la sesión y sea declarada la urgencia del asunto por el voto favorable de la mayoría. Excepcionalmente, los acuerdos podrán adoptarse por votación secreta a petición de alguno de sus miembros. Siempre será secreta la votación referida a personas.

Los resultados de las reuniones de la Comisión de Calidad del Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad, que se recogerán en las actas, se comunican y son tenidas en cuenta por la Comisión de Coordinación y por los órganos competentes orientados a la mejora de la calidad de la formación, y se transmiten a los coordinadores de las distintas asignaturas que componen el Máster. Asimismo, en la Comisión de Calidad se tienen en cuenta las decisiones de la Comisión de Coordinación y las informaciones y propuestas de los coordinadores de asignaturas y de los alumnos.

Todo ello constituye una fortaleza del Máster, que se recogerá en el subcriterio 6.

### 1.3.- Periodicidad de las reuniones y acciones emprendidas.

En 2017, se han realizado dos Comisiones de Calidad. La primera estuvo marcada fundamentalmente por la presentación del informe de autoevaluación para la renovación de la acreditación y la discusión sobre el número reducido de matriculaciones. En la segunda, se aprobó una modificación del Reglamento de funcionamiento de la Comisión y el nuevo coordinador del Máster presentó su plan estratégico y comentó los problemas surgidos al inicio del curso.

A pesar de las fortalezas que caracterizan a este Máster, y que se han ido recogiendo en las distintas memorias de seguimiento de cursos anteriores y en el informe de autoevaluación para la renovación que comentaremos más adelante, en la primera Comisión de Calidad realizada en 2017 se pusieron de manifiesto que se seguían presentando una serie de debilidades, especialmente en el ámbito de la matriculación y de la coordinación de las asignaturas, que hacían necesarias nuevas medidas. Se consideró que este nuevo impulso podría venir de un nuevo coordinador que presentase un plan estratégico para potenciar las fortalezas existentes y eliminar o reducir las debilidades existentes. El relevo se produce en octubre de 2017 y en la segunda Comisión del año, el nuevo coordinador, el profesor Emilio Alvarez Suescun, explica sus objetivos, entre los que destaca la elaboración de un plan estratégico, que se llevará a cabo durante el curso 2017-18 en colaboración con el equipo decanal, las direcciones de los Departamentos académicos directamente involucrados en el Máster, los profesores del Máster, los agentes externos y los alumnos y exalumnos del Máster. Mientras tanto, se fueron adoptando una serie de medidas que resolvieran algunos de los problemas existentes, como la elección de dos nuevos miembros externos de la Comisión de Calidad que aportaran una visión no meramente académica, la formalización de las Comisiones de coordinación, la convocatoria de las distintas subcomisiones de coordinación de las asignaturas del Máster y la contratación de una persona para que colabore en las medidas de promoción y difusión del Máster. Asimismo, se fueron solucionando los problemas surgidos al inicio del curso con los cambios en las matriculaciones de algunos alumnos.

Fecha	Temas tratados	Problemas analizados, acciones de mejora, acuerdos adoptados
26-1-2017	<p>El coordinador informa de las novedades ocurridas desde inicio de Máster</p> <p>Presentación del Informe de Autoevaluación para la renovación de la acreditación</p>	<p>Se destaca la ausencia de reclamaciones y quejas por parte de alumnos y profesores.</p> <p>Se informa sobre tendencia decreciente en matriculados. Se debate sobre causas, principalmente, problemas de publicidad y falta de coordinación entre Doctorado y Máster. Se plantea modificación en programa de estudios de doctorado, incluyendo plazos de matriculación.</p> <p>Se aprueba el informe tras un debate entre los miembros.</p>
14-12-2017	<p>Modificación reglamento de funcionamiento</p> <p>Cambio del representante externo</p> <p>El coordinador informa de las novedades ocurridas desde inicio de Máster</p>	<p>Se amplía número de miembros externos hasta 2 y se abre posibilidad de que sean profesionales de empresa con relación con investigación, para ampliar capital social.</p> <p>Se aprueba incluir como miembros externos a dos profesionales de reconocido prestigio, D<sup>a</sup> Teresa Solano Sánchez y D. Eduardo García Gérboles.</p> <p>Nuevo coordinador comenta su plan estratégico para Máster, con dos objetivos prioritarios: convertir a Máster en un referente internacional y que sea fuente preferente de alumnos para Doctorado en Empresa.</p> <p>Se informa de la renovación de acreditación, pero se comentan las alegaciones a presentar sobre informe provisional.</p> <p>Coordinador informa de varios problemas surgidos: cambios no autorizados en matriculación de itinerarios, produciéndose un desequilibrio grave; alumnos extranjeros con un nivel muy bajo de español; guías docentes con incoherencias con Verifica. Las medidas adoptadas son: informar a delegada y profesores, solicitar a alumnos retorno a situación inicial en matrícula, ajustes en guías docentes, exigir para próxima curso títulos de idiomas y hacer entrevistas personales.</p> <p>Contratación de una persona para llevar redes sociales y marketing del Máster.</p> <p>Se debate sobre conveniencia de reducir la optatividad en Máster y se concluye que primero hacer un esfuerzo de captación de alumnos mediante diferentes estrategias de marketing y de difusión de información.</p>

## SUBCRITERIO 2: INDICADORES DE RESULTADO

A continuación, se presentan los indicadores cuantitativos establecidos en el SIGC para analizar el grado de cumplimiento de los objetivos formativos y resultados de aprendizaje.

### INDICADORES DE RESULTADOS

*ICM- Indicadores de la Comunidad de Madrid *IUCM- Indicadores de la Univ.ersidad Complutense de Madrid	Curso auto-informe Acreditación 2015-16	Primer curso seguimiento acreditación 2016-17
ICM-1 Plazas de nuevo ingreso ofertadas	75	60
ICM-2 Matrícula de nuevo ingreso	11	18
ICM-3 Porcentaje de cobertura	14,66%	30%
ICM-4 Tasa de rendimiento del título	87,12%	95,27%
ICM-5.1/6.1 Tasa de abandono-del título	15,38%	9,09%
ICM-7 Tasa de eficiencia de los egresados	94,48%	100%
ICM-8 Tasa de graduación	76,92%	90,9%
IUCM-1 Tasa de éxito	98,45%	99,38%
IUCM-5 Tasa de demanda del máster	613,33%	436,67%
IUCM-6 Tasa de participación en el Programa de Evaluación Docente	33,33	80%
IUCM-7 Tasa de evaluaciones en el Programa de Evaluación Docente	0,00%	50%
IUCM-8 Tasa de evaluaciones positivas del profesorado	No disponible	100%
IUCM-13 Satisfacción de alumnos con el título	No disponible	5,88
IUCM-14 Satisfacción del profesorado con el título	No disponible	6,08
IUCM-15 Satisfacción del PAS del Centro	No disponible	7,32
IUCM-16 Tasa de evaluación del título	88,49%	95,86%

## 2.1.- Análisis de los Resultados Académicos.

A continuación, se presenta un análisis evolutivo, correlacional y causal de los indicadores más relevantes.

Los indicadores obtenidos, tanto en el curso 2015-16 como en el 2016-17, mejoran significativamente las tasas previstas en la Memoria Verificada del Máster. Concretamente, en dicha memoria se preveía una tasa de graduación del 75%, una tasa de abandono del 20% y una tasa de eficiencia del 60%. Como puede observarse en la tabla inferior, en el curso 2016-17 se han mejorado los tres indicadores, con una menor tasa de abandono y mayores tasas de graduación y eficiencia. Destaca la reducción del 40,9% en la tasa de abandono y del incremento del 18% en la tasa de graduación.

**TABLA COMPARATIVA DE PREVISIONES Y RESULTADOS  
EN LOS INDICADORES DEL VERIFICA (2015-2017)**

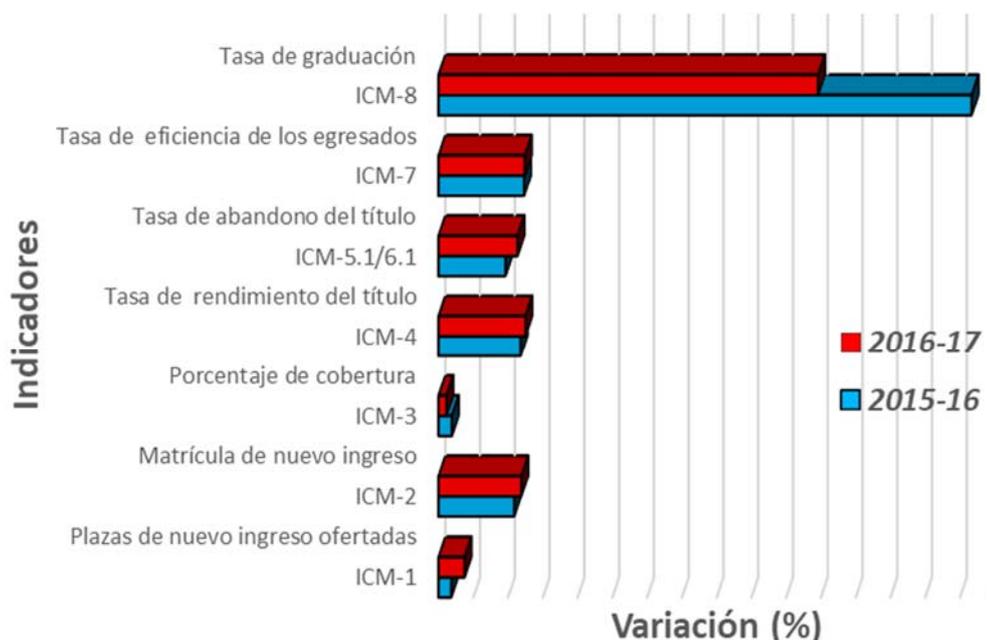
	<b>Tasas previstas según Plan Verifica</b>	<b>Tasas obtenidas (Curso 2015-2016)</b>	<b>Tasas obtenidas (Curso 2016-2017)</b>	<b>Δ (%)</b>
<b>Tasa de Abandono</b>	20%	15,38%	9.09%	-40,9
<b>Tasa de Eficiencia</b>	60%	94.48%	100%	5,8
<b>Tasa de Graduación</b>	75%	76.92%	90.9%	18,2

Es llamativa también la mejora experimentada en la tasa de cobertura del Máster, que, aunque sigue siendo baja, se ha duplicado, aumentando un 104.6%. Si bien el número de plazas de nuevo ingreso ofertadas se ha reducido, descontando ese efecto, el incremento también sería muy significativo, superior al 60%. Esta mejora se ha podido deber a los esfuerzos realizados por la Comisión de Coordinación del Máster para atraer y seleccionar alumnos que pudieran estar interesados en los objetivos formativos del mismo. A pesar de ello, tal y como se ha planteado en anteriores Comisiones de Calidad del Máster, la baja tasa de cobertura sigue siendo una debilidad. La naturaleza específica del Máster hace que la demanda no sea tan alta como en otros másteres “profesionalizantes”. Asimismo, debido a la exigencia académica del Máster, que prepara a los alumnos para afrontar el reto de un doctorado, se mantienen estrictos criterios de selección.

En este sentido, es destacable la mejora experimentada tanto en la tasa de graduación como en la tasa de éxito, la tasa de evaluación y la tasa de rendimiento del título: el primer indicador ha experimentado una mejora del 18.17%; el segundo, del 0.94%; el tercero, del 8,33%; y el último, del 9,35%. Con tasas que en el curso 2016-17 han superado el 90%, todo parece apuntar a que el proceso de selección ha sido suficientemente adecuado como para que los alumnos matriculados sean aquellos que tenían una cualificación suficiente como para afrontar el Máster con éxito. Aunque criterios más estrictos de admisión llevan a una tasa de cobertura baja, por otro lado, ayudan a lograr una mayor excelencia académica. Habrá que comprobar cómo evolucionan estos indicadores en futuros cursos ante las medidas de difusión de información de cara a la preinscripción adoptadas por la Coordinación del Máster, a ver si es posible mantener los últimos indicadores mientras se aumenta la tasa de cobertura.

En la siguiente figura se recoge una comparativa gráfica de la evolución de los indicadores anteriormente mencionados.

## EVOLUCIÓN GRÁFICA COMPARADA DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL MÁSTER (2015-16 vs. 2016-17)



En el curso 2016-17, se ha producido un avance muy importante respecto al curso 2015-16: se dispone de indicadores para analizar la satisfacción, tanto de estudiantes y profesores como de Pas y agente externo, y la participación en el Programa de Evaluación Docente (Docencia, en la UCM) ha aumentado significativamente. Estos indicadores se comentarán más detenidamente en los apartados 3.2 y 3.5 de esta Memoria.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

### SUBCRITERIO 3: SISTEMAS PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL TÍTULO.

En este subcriterio se procede a analizar el estado de la implantación y resultados de los procedimientos contemplados para el despliegue del Sistema de Garantía Interno de Calidad que son los siguientes, debiendo consignarse en cualquier caso el estado de implantación (Implantado, en Vías de Implantación o No Implantado):

- 3.1.- Análisis del funcionamiento de los mecanismos de coordinación docente.
- 3.2.- Análisis de los resultados obtenidos a través de los mecanismos de evaluación de la calidad de la docencia del título.
- 3.3.- Análisis de la calidad de las prácticas externas.
- 3.4.- Análisis de la calidad de los programas de movilidad.
- 3.5.- Análisis de los resultados obtenidos relativos a la satisfacción de los colectivos implicados en la implantación del título (estudiantes, profesores, personal de administración y servicios y agentes externos).
- 3.6.- Análisis de los resultados de la inserción laboral de los graduados y de su satisfacción con la formación recibida.
- 3.7.- Análisis del funcionamiento del sistema de quejas y reclamaciones.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

### 3.1.- Análisis del funcionamiento de los mecanismos de coordinación docente.

El sistema de coordinación docente se encuentra totalmente implantado y consta de tres elementos: el coordinador del Máster, la Comisión de Coordinación del Máster y las Comisiones de las Materias obligatorias y las de cada Especialidad. Con esta estructura consideramos que se ha avanzado en la coordinación horizontal y vertical entre el profesorado que imparte docencia en la titulación. A continuación, pasamos a describir el funcionamiento de los tres elementos.

#### 1.- El/la coordinador/a del Máster:

Sus funciones son:

- definir los objetivos del Máster y diseñar e implantar las iniciativas estratégicas que ayuden a alcanzarlos;
- servir de enlace entre alumnos y profesores;
- representar y defender los intereses del Máster, tanto frente a los diferentes órganos de la universidad como frente a organismos y personas fuera de la universidad, en las reuniones y encuentros a los que asista;
- convocar la Comisión de Coordinación del Máster, establecer el orden del día, moderar el debate y elaborar las actas;
- organizar la planificación docente del Máster en cada curso académico, sugiriendo a los Departamentos involucrados los requisitos que deben cumplir los profesores que se designen;
- coordinar el contenido de los módulos y materias impartidas, asegurando una presentación gradual de los conocimientos y evitando que se expliquen contenidos redundantes;
- coordinar las actividades de evaluación en las distintas asignaturas, para asegurar exigencias equivalentes que eliminen la posibilidad de cargas de trabajo excesivas en algunas materias en detrimento de otras;
- gestionar las solicitudes de información de futuros estudiantes y orientarles en las cuestiones de orden académico relacionadas con el Máster;
- organizar el proceso de admisiones en lo referente a la evaluación interna de los futuros candidatos;
- asignar tutores a los alumnos para el Trabajo de Fin de Máster y organizar las comisiones encargadas de juzgar los trabajos de fin de Máster;
- organizar el proceso de evaluación de la calidad de la docencia por parte del profesorado, alumnado y egresados.
- actuar de secretario de la Comisión de Calidad del Máster;
- elaborar el informe de seguimiento de cada curso y los informes de renovación de la acreditación del Máster cuando correspondan;
- elaborar las propuestas de modificación de la Memoria del Máster;

#### 2.- La Comisión de Coordinación:

La composición de la Comisión de Coordinación es la siguiente:

- Presidente: Coordinador/a del Máster Universitario en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad.

- Vocales: 2 profesores del Máster Universitario en IDEMCON elegidos por los Departamentos responsables del mismo (Organización de Empresas y Marketing y Administración Financiera y Contabilidad, tras el reciente proceso de fusión entre departamentos de la universidad). Los dos vocales serán nombrados por las áreas de las que no forme parte el coordinador del Máster.

La Comisión de Coordinación asesora y, en determinados momentos, ayuda al Coordinador del Máster en las tareas de selección de estudiantes, coordinación del plan de estudios y de las actividades de evaluación, asignación de TFMs, evaluación de la calidad de la docencia, problemáticas que surjan con los alumnos y los profesores, revisión de memoria de seguimiento e informe para renovación de la acreditación, etc. Es el principal órgano consultivo, siempre en coordinación con los responsables de los Departamentos involucrados.

La Comisión de Coordinación fue convocada formalmente por el Coordinador del Máster durante el curso 2016-17 en cuatro ocasiones. En la tabla siguiente, se resumen los principales asuntos tratados. No obstante, en todas ellas se resolvieron cuestiones técnicas y académicas del funcionamiento del Máster. A primeros de enero de 2017, la Comisión se encargó de analizar el Informe de autoevaluación para la renovación de la acreditación que habían elaborado conjuntamente sus miembros y discutir las distintas cuestiones (dudas, sugerencias, errores, etc.) que surgieron. Tras un intenso debate se aprobó el informe por unanimidad. En la Comisión de febrero se procedió a asignar los tutores a los Trabajos de Fin de Máster, teniendo en cuenta las preferencias de los alumnos y los criterios docentes de los tres Departamentos involucrados. En junio y septiembre, la Comisión se reunió tras la finalización del plazo de preinscripción de alumnos en las dos últimas convocatorias que fija la universidad. En estas reuniones, se fijó el procedimiento a seguir en la baremación de los estudiantes y la evaluación de los distintos criterios. Asimismo, se hizo el reparto de los alumnos, según el itinerario que quisieran seguir, entre los tres miembros de la Comisión.

Fecha	Temas tratados	Problemas analizados, acciones de mejora, acuerdos adoptados
Enero	Informe de autoevaluación para la renovación de la acreditación	Se revisan los distintos apartados del informe y se discuten las distintas dudas y cuestiones que surgen. Se aprueba el informe tras las modificaciones realizadas.
Febrero	Asignación de tutores para TFM	Se decide qué tutor se asigna a cada TFM, en coordinación con Departamentos.
Junio	Selección y evaluación de estudiantes para curso 2017-18 (2º conv.)	Se fija el procedimiento a seguir en baremación de distintos criterios y se realiza el reparto de los alumnos, según itinerario.
Septiembre	Selección y evaluación de estudiantes para curso 2017-18 (3º conv.)	Se fija el procedimiento a seguir en baremación de distintos criterios y se realiza el reparto de los alumnos, según itinerario.

Asimismo, la Comisión se reunió informalmente varias veces más para tratar diversos asuntos de coordinación que fueron surgiendo durante el curso. Entre ellos, destacaron el debate sobre la conveniencia de abrir el itinerario de contabilidad, la elección del nuevo

coordinador del Máster, tras el anuncio de renuncia del Prof. Rodríguez Duarte, y la reclamación presentada por un estudiante tras suspender una asignatura optativa.

3- Las Comisiones de las Materias obligatorias y las de cada Especialidad (optativas) correspondientes a las tres áreas: dirección de empresas, marketing y contabilidad.

Las comisiones las componen los profesores que imparten docencia en cada materia, cada una de ellas tiene un coordinador, y sus funciones son:

- Coordinar y evitar el solapamiento en los contenidos de las materias instrumentales y en las de cada especialidad.
- Planificar las actividades formativas de cada materia y de cada especialidad.
- Resolver cualquier incidencia docente que se produzca en la materia y en cada especialidad, en coordinación con la Comisión de Coordinación.

Estas Comisiones se reunieron, convocadas por el coordinador y con la presencia de éste, al menos una vez durante el curso 2016-17, en septiembre, antes de que comenzasen las clases de las asignaturas obligatorias, y en junio, antes del comienzo de las clases de las asignaturas optativas. El objetivo es tratar temas de organización docente y coordinación de contenidos. Estas reuniones han permitido unificar criterios de evaluación e identificar problemas de solapamiento entre asignaturas.

Como resultado de la implantación de estas acciones, se ha detectado una mejora en la coordinación tanto horizontal como vertical especialmente en las asignaturas de tipo transversal (módulo obligatorio). No obstante, se plantea como mejora a implantar una Comisión de Coordinación Vertical, formada por los coordinadores de todas las asignaturas, con objeto de mejorar la coordinación vertical, en especial, la relativa a las asignaturas instrumentales y las optativas.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

### 3.2.- Análisis de los resultados obtenidos a través de los mecanismos de evaluación de la calidad de la docencia del título.

Los profesores que han impartido en las asignaturas obligatorias y optativas del Máster pertenecen a cinco Departamentos académicos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Organización de Empresas, Comercialización e Investigación de Mercados, Economía Financiera y Contabilidad II, Estadística e Investigación Operativa II y Economía Aplicada II).

Como se puede observar en la siguiente tabla, en el curso 2016-17, los 37 profesores del Máster se distribuyen fundamentalmente en las categorías de Titulares de Universidad/Catedráticos de Escuelas Universitarias, Contratados Doctores y Profesores Asociados. Por lo tanto, más del 75% son profesores permanentes, lo que es un dato importante, ya que los departamentos involucrados tienen tasas de profesores no permanentes superiores al 50%. Todos los profesores son doctores.

Se debe subrayar que los profesores que imparten las materias vinculadas al Máster poseen una dilatada y acreditada trayectoria docente e investigadora en las grandes áreas de investigación que conforman las líneas específicas en la que los estudiantes pueden desarrollar su TFM. Una medida objetiva de la calidad investigadora se pone de relevancia en los 22 sexenios que sumaban en el curso 2016/17.

<b>Categoría PDI</b>	<b>Nº prof. total</b>	<b>% sobre total</b>	<b>ECTS impartidos total</b>	<b>% sobre Total</b>	<b>Sexenios</b>
Catedráticos Escuela Universitaria	1	2,70%	1,60	2,21%	1
Titulares Universidad	16	43,24%	24,80	34,25%	18
Titulares Escuela Universitaria	1	2,70%	2,00	2,76%	
Profesores Contratados Doctores	10	27,03%	24,60	33,98%	3
Profesores Asociados	8	21,62%	15,40	21,27%	
Profesores Ayudantes Doctores	1	2,70%	4,00	5,52%	
<b>Suma Total</b>	<b>37</b>	<b>100,00%</b>	<b>72,40</b>	<b>100,00%</b>	<b>22</b>

Respecto a la participación en el Programa Docencia, las encuestas oficiales las realiza, gestiona y publica el Vicerrectorado de Calidad desde su Oficina para la Calidad a lo largo del curso académico. Para 2016-17, la tasa de participación ha subido al 88%, es decir, el 88% de los profesores del Máster ha solicitado la evaluación de su docencia. Este indicador ha aumentado más de un 140%, pues en el curso 2015-16 se situó en el 33%. Sin embargo, la tasa de evaluaciones se sitúa en el 50%. Aunque ha aumentado significativamente respecto del curso anterior, esta tasa parece ser menor a la que debiera. Sin embargo, es de destacar que la tasa de evaluaciones positivas del profesorado del Máster sea del 100%, lo que refleja la alta calidad de la docencia que se imparte en el Máster.

Una explicación para la diferencia entre la tasa de participación y de evaluación sería que para poder ser evaluado en el Programa Docencia se requiere un mínimo de alumnos en la asignatura. Debido a la estructura del Máster, los alumnos se dividen en el segundo cuatrimestre entre tres itinerarios, donde cursan 24 ECTS de asignaturas optativas. Teniendo en cuenta que en el curso 2016-17 uno de los dos itinerarios no tuvo el número mínimo de alumnos, los 10 profesores de ese itinerario, que representan el 34,5% del profesorado del Máster, no pudieron ser evaluados. Por ello, se espera que en el curso 2017-18, en el que se ha producido un aumento de las matriculaciones, la tasa de evaluación se incremente significativamente. Este problema espera ser solucionado en el próximo curso al haber aumentado el número de matriculaciones y cumplir todos los itinerarios el número mínimo de alumnos por asignatura.

### 3.3.- Análisis de la calidad de las prácticas externas.

Dada la orientación claramente investigadora del Máster, no se han asignado créditos a prácticas externas, por lo que no se puede proceder al análisis de la calidad de las mismas.

### 3.4.- Análisis de la calidad de los programas de movilidad.

Los Másteres de 60 ECTS no tienen programa de movilidad.

En nuestro caso concreto, además, el Máster cuenta con una mayoría de alumnos extranjeros (61%), por lo que ellos mismos ya están haciendo movilidad.

No obstante, la coordinación del Máster está en estrecha interrelación con el Vicedecanato de Relaciones Internacionales y la Oficina de Relaciones Internacionales de la Facultad de CC. Económicas y Empresariales. En el curso 2016-17, el Máster se ofrece, junto con el resto de titulaciones de la Facultad, dentro de la oferta docente que la Oficina de Relaciones Internacionales de la Facultad hace a sus socios, tanto de movilidad internacional (programa ERASMUS, América Latina, etc.) como nacional (programas SICUE y SÉNECA). La Facultad de CC. Económicas y Empresariales es una de las Facultades líder dentro de la Universidad Complutense en el ámbito de la movilidad de los estudiantes, por su amplia experiencia en este campo y el gran número de convenios de intercambio que tiene (<https://ucm.moveon4.com/publisher/2/spa>).

### 3.5.- Análisis de los resultados obtenidos relativos a la satisfacción de los colectivos implicados en la implantación del título (estudiantes, profesores, personal de administración y servicios y agentes externos).

El Vicerrectorado de Calidad es el responsable de elaborar, gestionar y enviar los datos de las encuestas de satisfacción.

El procedimiento de encuesta para los alumnos, PDI y PAS se realiza es a través de una encuesta online. Se realiza telemáticamente a través del correo electrónico institucional, donde se les informa sobre la encuesta y se les muestra un enlace individualizado en el cual pueden acceder a la encuesta online. Durante el proceso de trabajo de campo, los encuestados que no habían cumplimentado el cuestionario, recibieron hasta dos correos recordatorios informándoles sobre la fecha de finalización del período de recogida de la información que se desarrolló durante los meses de junio a septiembre de 2016.

Por lo tanto, en el curso 2016-17, se ha subsanado una debilidad del SGIC que continuamente se señalaba y, por lo tanto, se dispone de encuestas de satisfacción de todos los grupos de interés del Máster. Los resultados de las encuestas a estudiantes, PDI y PAS se recogen en el siguiente cuadro.

#### **RESUMEN DE ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN (2016-17)**

	<b>PDI</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>PAS</b>
<b>Encuestas</b>	12	8	22
Ratio sobre total alumnos	32.4%	44.4%	24.2%
<b>Satisfacción:</b>			
– Con Titulación	5.82	5.88	7.32
<b>Compromiso:</b>	Neutro (45.5%) Comprometido (54.6%)	Neutro (100%)	Neutro (68.2%) Comprometido (22.7%)
– Fidelidad con titulación	7.30	6.29	8.00
– Prescripción de titulación	5.90	5.63	8.05
– Vinculación con titulación	8.64	5.57	6.85

Nota: Un indicador de compromiso Neutro indica: sin una clara definición en su compromiso. Valora entre 6 y 9 las preguntas sobre fidelidad, prescripción y vinculación. Un indicador Comprometido indica: muestra fidelidad y tendencia a prescribir. Aumentará su actividad cuando tenga la necesidad o la posibilidad. Valora 9 o más las preguntas.

En una primera aproximación, podemos observar que las tasas de satisfacción con el Máster no son muy altas, rondan el 6, siendo estadísticamente similares en profesores y alumnos. Teniendo en cuenta que el Máster sólo dispone de un PAS, la tasa de satisfacción con la UCM de este colectivo se refiere al total del PAS de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, y

supera el 7. En cuanto al miembro externo de la Comisión, su satisfacción es de 6,25. La tasa de participación de los alumnos del Máster en la encuesta de satisfacción (44%) es superior a la de los profesores (32%) y a la del PAS (24%).

La satisfacción de los profesores con el Máster parece ser mayor entre aquellos que tienen entre 45 y 54 años (7.07) y significativamente inferior entre los más mayores (2.00), aunque no se pueden extraer conclusiones de este último dato porque corresponde sólo a una respuesta. Las profesoras se muestran ligeramente más satisfechas que sus compañeros varones. Por categorías, la satisfacción parece similar entre profesores contratados doctores (5.25) y titulares de universidad (5.67), siendo mayor en los profesores asociados (aunque este dato corresponde a un solo encuestado).

El mayor porcentaje de respuestas se concentra en valoraciones buenas o muy buenas (puntuación de 7 o superior) respecto a los distintos ítems evaluados. Destaca la valoración de la relación de la formación con la asignatura que imparte (100%), la importancia de la titulación en nuestra sociedad (94%), el campus virtual (94%), satisfacción con la actividad docente (93%), la orientación internacional del Máster (92%) y las aulas (91%). Los ítems que acumulan una menor satisfacción (puntuación de 3 o inferior) son la relación calidad-precio (11%), el aprovechamiento de las tutorías por alumnos (11%), la distribución de créditos (10%), la coordinación (9%), el cumplimiento del programa (9%) y la disponibilidad temporal de las calificaciones (9%). La fidelidad y la vinculación con el Máster son altos (7.3 y 8.6, respectivamente), aunque la prescripción del Máster es significativamente menor (5.9).

Esta satisfacción no elevada de los profesores con el Máster puede estar también relacionada con la motivación del alumnado: formar en investigación en tu área a alguien que no está realmente interesado y que, por lo tanto, eres consciente de que no van a seguir con el doctorado, es complicado de gestionar. Ya en la última encuesta Docencia para la que tenemos datos específicos (2014-15), el ítem menos valorado era el de nivel académico de los alumnos, junto con el de aprovechamiento del tiempo de tutorías. La solución que se plantea desde la coordinación del Máster es intensificar los esfuerzos en la atracción de estudiantes realmente interesados en investigación.

El 100% de los estudiantes encuestados fueron mujeres. Los ítems que concentran el mayor porcentaje de respuestas con valoraciones buenas o muy buenas (puntuación de 7 o superior) son el prestigio de la UCM (100%), la calidad de los profesores (74%) y las tutorías (74%). En cuanto a este último dato, es sorprendente que uno de los aspectos mejor valorados por los estudiantes sea uno de los peores valorados por los profesores. Los ítems que acumulan una menor satisfacción (puntuación de 3 o inferior) son las actividades complementarias (52%), la disponibilidad de las calificaciones (51%), los recursos y medios (39%), la integración de teoría y práctica (39%), claridad de los objetivos del Máster (38%), la adecuación del componente práctico (38%) y el acceso al mundo laboral (26%). Si bien la satisfacción de los alumnos con el Máster es similar a la de los profesores, su compromiso es menor, pues el 55% de los profesores se puede valorar como comprometido, mientras que ninguno de los estudiantes encuestados se clasificaría así.

Estos resultados parecen indicar que muchos alumnos, a pesar de que se les explica por diferentes medios y de diferente forma que este Máster tiene una orientación eminentemente investigadora y no “profesionalizante”, no lo tienen en cuenta y, no obstante, se matriculan para obtener un título relacionado con ADE. Por ello, se plantea como solución a este problema mejorar tanto el proceso de información del Máster previo al proceso de preinscripción, de forma que se atraiga a alumnos realmente interesados en la investigación científica, como el proceso de selección del alumnado, incluyendo entrevistas personales.

Sorprendentemente, la satisfacción del PAS con las titulaciones de la Facultad en la que trabajan es mayor que la de los alumnos y los profesores. Y lo mismo pasa con la fidelidad con la UCM y la prescripción de la titulación (8 frente a 6.29 y 7.45 y 8.05 frente a 5.63 y 5.9, respectivamente). No tenemos datos para valorar el grado de satisfacción y de compromiso con el Máster del único PAS que colabora en tareas administrativas, aun cuando las personas que trabajamos con ella somos conscientes de su alta implicación en la marcha del Máster.

En cuanto a la satisfacción del miembro externo de la Comisión de Calidad, esta es elevada (8). La metodología de trabajo de la Comisión es el aspecto que mejor valora (7), ya permite exponer a los distintos miembros sus inquietudes acerca del Máster. Sin embargo, su valoración de la participación en la toma de decisiones y en el desarrollo y evolución del Máster es menor (un 5 en ambos casos), debido a que tiene dudas sobre la capacidad de la Comisión realmente de influir en determinados aspectos que afectan a la evolución del Máster.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

### 3.6.- Análisis de los resultados de la inserción laboral de los egresados y de su satisfacción con la formación recibida.

Dado su carácter orientado a la investigación, no se cuenta con datos sobre la inserción laboral del alumnado. Asimismo, no existe a nivel de Facultad un sistema de recogida de información sobre la satisfacción de los egresados.

Sin embargo, en una encuesta realizada por la coordinación del Máster entre 18 egresados de los cursos 2011-12 a 2015-16, representando un 20% del total, se obtuvo que más de la mitad de los encuestados (54%) consideraban que haber cursado el Máster había contribuido significativamente a encontrar su trabajo actual (valoraban con al menos un 7 este ítem) y un 42% valora también como significativa su contribución a mejorar sus condiciones laborales actuales (valoraban con al menos un 7 este ítem).

Asimismo, los alumnos del Máster que han querido realizar la tesis doctoral están muy satisfechos con la formación recibida, formación que actualmente no existe en la Universidad Complutense de Madrid en este campo. Por ello, los alumnos de doctorado de cursos anteriores asistían a las clases del Máster, como muestra de la utilidad de la formación recibida.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

### 3.7.- Análisis del funcionamiento del sistema de sugerencias, quejas y reclamaciones.

La Comisión de Calidad actúa de oficio o a instancia de los alumnos en relación con las sugerencias y observaciones que son susceptibles de necesitar su intervención. Cualquier implicado en el desarrollo del Máster puede dirigirse a la Comisión de Calidad a título individual o colectivo.

Por otro lado, tanto la Coordinación del Máster como la Comisión de Coordinación garantizan el sistema de quejas y reclamaciones. Este sistema ofrece al alumno diferentes vías de reclamación que, en todos los casos, y sin excepción, la Comisión de Coordinación estudia e intenta dar solución. Las vías a las que se hace especialidad son:

- Mediante el delegado/a de curso o el representante del alumnado en la Comisión de Calidad del Centro.

- Mediante los coordinadores de las asignaturas, si la reclamación tiene lugar sobre algún aspecto docente concreto.
- Mediante contacto directo con el Coordinador del Máster.
- Mediante los cuestionarios de evaluación y reuniones periódicas de coordinación.
- Mediante los enlaces al Buzón de sugerencias y quejas que figuran al pie de las páginas web del Máster y de la Facultad (<https://economicasyempresariales.ucm.es/buzon-de-sugerencias-y-quejas>) o a través del mail institucional ([master.idemcon@ccee.ucm.es](mailto:master.idemcon@ccee.ucm.es))
- Mediante la presentación de un escrito en cualquier registro de la UCM, que contenga sus datos personales, el sector de la comunidad universitaria al que pertenece y su domicilio a efectos de notificación, y en el que se concretarán con suficiente claridad los hechos que originan la queja, el motivo y alcance de la pretensión que se plantea y la petición que se dirige a la Comisión de Calidad.

La Facultad dotará los recursos necesarios para efectuar el registro de todas las reclamaciones y enviar el correspondiente acuse de recibo a las que se hayan presentado por escrito. A estos únicos efectos, se dispondrá de un registro propio que tendrá carácter reservado al objeto de garantizar la confidencialidad de los asuntos tramitados. En el plazo máximo de quince días se admitirá o no a trámite, lo cual habrá de resultar motivado. No se admitirán las quejas y observaciones anónimas, las formuladas con insuficiente fundamento o sin pretensión y todas aquellas cuya tramitación cause un perjuicio al derecho legítimo de terceras personas. En todo caso, comunicará por escrito a la persona interesada los motivos de la no admisión.

Admitida la queja, la Comisión de Calidad promoverá la oportuna investigación. Para ello dará cuenta del contenido sustancial del escrito de iniciación al órgano procedente con el fin de que, en el plazo máximo de diez días hábiles, le sean entregados los informes y alegaciones oportunos por escrito, y dará conocimiento a todas las personas que puedan verse afectadas por su contenido. En los casos de urgencia debidamente motivada, se podrán reducir los plazos a la mitad.

Una vez concluidas sus actuaciones, notificará su resolución a los interesados con los requisitos legalmente exigidos y la comunicará al órgano universitario afectado, con las sugerencias o recomendaciones que considere convenientes para la subsanación, en su caso, de las deficiencias observadas. En todo caso resolverá dentro del plazo de tres meses desde que fue admitida la reclamación.

Respecto al Procedimiento de Revisión e Impugnación de Calificaciones, toda la información está disponible en el Estatuto del Estudiante, artículos 47 (Revisión), 48 (Acto de Revisión) y 49 (Impugnación).

Por otro lado, para realizar quejas y sugerencias puede utilizarse un mecanismo más directo y personal, pues el trato con el alumno suele ser muy fluido y accesible, fundamentalmente por parte de la coordinación del Máster. Es habitual que los alumnos formulen, coloquialmente, propuestas y sugerencias de las que siempre se estudia la viabilidad o conveniencia de su puesta en marcha.

A través del sistema que acabamos de explicar, se garantiza que las quejas y reclamaciones se vehiculen de la mejor forma posible, y se puedan resolver con celeridad y eficiencia.

Durante el curso 2016-17, la inmensa mayoría de las reclamaciones estuvieron relacionados con el proceso de admisión al Máster. En concreto, se presentaron y resolvieron cinco reclamaciones relativas a no admisiones, y se resolvieron sin problemas.

En el curso 2017-18, se va a potenciar este sistema mediante el uso de redes sociales, donde los alumnos suelen expresarse más libremente. No obstante, manejar estos medios suponen un reto para la coordinación.

Se recogen las fortalezas en el subcriterio 6 y las debilidades en el subcriterio 7 de la memoria.

#### **SUBCRITERIO 4: TRATAMIENTO DADO A LAS RECOMENDACIONES DE LOS INFORMES DE VERIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y RENOVACIÓN DE LA ACREDITACIÓN.**

4.1.- Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el Informe de Evaluación de la Solicitud de Verificación del Título, realizado por la Agencia externa, para la mejora de la propuesta realizada.

No procede.

4.2.- Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el Informe de Seguimiento del Título, realizado por la Agencia externa para la mejora del Título.

No procede.

4.3.- Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el último Informe de Seguimiento del Título, realizado por la Oficina para la Calidad de la UCM, para la mejora del Título.

A continuación se recogen, de manera sucinta, los distintos puntos del informe de seguimiento de la Oficina para la Calidad de la UCM, de 27 de mayo de 2016, en los que indica que “no cumple” o “cumple parcialmente” y se describen las acciones que se han llevado a cabo para subsanarlos o las que todavía están en proceso.

Recomendaciones	Acciones realizadas
1.1. Publicar algunos aspectos no disponibles	Se ha modificado y ampliado la información disponible en la web del Máster.
2.1. SGIC: descripción más detallada de las normas de funcionamiento y del sistema de toma de decisiones y explicitar las funciones de la comisión de Calidad.	Se ha modificado y ampliado la información disponible en la web del Máster.
3.1. Describir los contenidos de las reuniones, los acuerdos adoptados y las medidas de mejora implantadas, así como sus fechas de celebración	Se ha modificado y ampliado la información disponible en la web del Máster.
3.2. Docencia: aumentar los datos comentados y el análisis de los mismos. Incluir número de PDI que participa. Supresión del sistema de evaluación alternativo o su incorporación efectiva al SGIC del título.	Actualmente, se cuenta con información sobre número de PDI que participan, tasa de participación, de evaluación y de evaluaciones disponibles. Desde la coordinación del Máster se está planificando la incorporación de este sistema alternativo al SGIC del Máster.

3.5. Diseño urgente de un plan institucional que permita mejorar la tasa de respuestas en todos los colectivos	Actualmente, se cuenta con las encuestas de satisfacción de alumnos y PDI del Máster, PAS de la Facultad y agente externo.
3.6. Plan estratégico institucional a nivel de Centro que permita elaborar estudios de inserción laboral por titulación y que aporte datos significativos sobre la empleabilidad del título	El Centro está en proceso de elaborar este plan estratégico. Asimismo, la Coordinación del Máster está planificando medidas para poder hacer un seguimiento más efectivo de los egresados, mediante el uso de redes sociales.
4.2. Revisión integral de todos los incumplimientos y recomendaciones del Informe de seguimiento.	Se ha realizado un análisis exhaustivo para verificar el cumplimiento de las recomendaciones.
6.1. Fortalezas: Profundizar en las mismas y realizar un análisis más exhaustivo.	En la Memoria de seguimiento de 2016-17, se realiza este análisis más detallado.
7.1. Elaborar un Plan de Mejora que cuenta con sistemas de seguimiento y delimitación de responsabilidades para su ejecución	En la Memoria de seguimiento de 2016-17, se describe este plan de mejoras y se delimitan responsabilidades.

4.4.- Se ha realizado el plan de mejora planteada en la última Memoria de Seguimiento a lo largo del curso a evaluar.

En este apartado se va a indicar, de entre las acciones de mejora planteadas en la última Memoria de seguimiento, la de 2014-15, cuáles son las acciones que se han llevado a cabo y las que quedan pendientes, tal y como se recoge en la siguiente tabla

Acciones de mejora	Cumplimiento	Descripción
Mejora de los sistemas de coordinación.	Aplicado.	
Potenciación de la figura del coordinador de asignatura.	Aplicado.	
Realización de reuniones de coordinación generales y particulares de cada asignatura	Aplicado.	
Creación de una Comisión de Coordinación Vertical integrada por los coordinadores de asignaturas instrumentales y optativas	En proceso.	La primera reunión se celebrará en junio-julio, cuando se conozcan los profesores de las distintas asignaturas.
Elaboración de Guías docentes de cada asignatura.	Aplicado.	Los coordinadores de las asignaturas revisan los contenidos de las mismas, que posteriormente son verificados por el Coordinador del Máster. Disponibles en web.
Publicación de los sistemas de evaluación.	Aplicado.	Disponible en web, dentro de guías docentes.
Planificación del calendario de pruebas.	Aplicado.	Disponible en web, dentro de horarios de curso.
Constitución de Tribunales Final de Máster.	Aplicado.	
Elaboración de un calendario de exposiciones del TFM.	Aplicado.	

4.5.- Se han realizado las acciones necesarias para llevar a cabo las recomendaciones establecidas en el Informe de la Renovación de la Acreditación del título, realizado por la Fundación para el conocimiento Madri+D para la mejora del Título.

En la siguiente tabla cuadro se recogen las recomendaciones hechas por el comité evaluador de la Fundación para el conocimiento Madri+D, tras emitir Informe positivo a la renovación de la acreditación del Máster Universitario en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad, y las acciones puntuales que se ha considerado convenientes adoptar.

Recomendaciones	Medidas de mejora
Criterio 1. ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO	
1. Se recomienda mejorar la coordinación docente evitando duplicidades en metodologías de investigación, fomentando la formación en métodos estadísticos y analizando los aspectos pero valorados por los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se mantienen sólo pequeños problemas de duplicidades. Tal y como se recoge en subcriterio 3.1 de esta Memoria, se ha creado un mecanismo de coordinación adicional, las Comisiones de las materias obligatorias y de las optativas, que, reuniéndose al menos dos veces en el curso, antes y después del período de clases, tratan de mejorar la coordinación horizontal y vertical.</li> <li>▪ Con la modificación de la Memoria Verificada, se ha aumentado en 6 ECTS la formación en métodos estadísticos.</li> </ul>
2. Se recomienda ofrecer las especializaciones incluidas en el plan de estudios del máster o en su caso realizar una modificación del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el curso 2017-18, ya se ofrece el itinerario de contabilidad.</li> </ul>
3. Se recomienda reflexionar sobre la posibilidad de modificar perfil de ingreso y egreso de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En las Comisiones de Calidad del Máster se ha discutido la recomendación. En ellas, se ha reconocido la importancia de este Máster para formar investigadores.</li> <li>▪ Como se comenta en subcriterio 3.5 de esta Memoria, se va a mejorar la difusión del Máster en España y Latinoamérica con un plan de marketing y desde Decanato se va a potenciar la interrelación con el programa de doctorado.</li> </ul>
Criterio 2. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA	
1. Es necesario que estén disponibles las Guías Docentes de todas las asignaturas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Subsano. No se publicaron al no ofrecerse el itinerario de contabilidad.</li> </ul>

Recomendaciones	Medidas de mejora
Criterio 3. SISTEMA DE GARANTÍA INTERNA DE CALIDAD	
1. Se debería mejorar la documentación del SIGC y realizar una reflexión sobre los diferentes aspectos que afectan al título.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el curso 2016-17, como se recoge en subcriterio 3.5 de esta Memoria, ya existen encuestas oficiales a alumnos, profesores y PAS.</li> <li>▪ Los resultados se discutirán en Comisión de Calidad del Máster.</li> <li>▪ Se va a proceder a recoger formalmente en actas los aspectos tratados en las reuniones de la Comisión de Coordinación y también se documentarán las Comisiones de las materias.</li> </ul>
2. Es recomendable incluir encuestas de satisfacción a los egresados y empleadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mientras el Rectorado implanta un sistema de encuestas a egresados y empleadores, el Máster va a crear una base de datos con los egresados para poder hacer un seguimiento de la carrera profesional de los mismos.</li> </ul>
3. Es necesario realizar encuestas oficiales a los estudiantes sobre los profesores o asignaturas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un sistema oficial de encuestas a los estudiantes (Docencia). Sin embargo, la participación de los profesores respecto a las asignaturas del Máster es voluntaria. Desde la coordinación se va a insistir anualmente en la necesidad de participar.</li> <li>▪ El Máster en colaboración con el equipo decanal, va a implantar un sistema propio de encuestas para cada asignatura y profesor del Máster.</li> </ul>
4. Es necesario disponer de datos sobre la satisfacción del profesorado todos los cursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el curso 2016-17, como se recoge en subcriterio 3.5 de esta Memoria, ya existen encuestas oficiales a profesores.</li> </ul>
Criterio 5. PERSONAL DE APOYO, RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS	
1. Se recomienda analizar y tomar medidas para mejorar los aspectos con una valoración baja en la encuesta realizada al PAS y mejorar la satisfacción de los estudiantes con la Secretaría Administrativa de la Facultad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esta recomendación excede de las atribuciones del coordinador y la Comisión de Coordinación del Máster.</li> </ul>

Criterio 6. RESULTADOS DE APRENDIZAJE	
1. Es necesario que los criterios de valoración del TFM recogidos en las Guías docentes y los aplicados por los tribunales sean los mismos y que coincidan con los indicados en la memoria verificada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Subsanado</li> </ul>
<b>Recomendaciones</b>	<b>Medidas de mejora</b>
Criterio 7. INDICADORES DE RENDIMIENTO Y SATISFACCIÓN	
1. Se recomienda que el título disponga de información sobre la satisfacción de todos los colectivos implicados en el título.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el curso 2016-17, como se recoge en subcriterio 3.5 de esta Memoria, ya existen encuestas oficiales a alumnos, profesores y PAS.</li> </ul>
2. Se recomienda analizar las bajas valoraciones obtenidas en las encuestas de satisfacción y tomar medidas para solucionar los diferentes problemas planteados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para atajar este problema, se va a elaborar un plan estratégico con dos objetivos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convertir al Máster en la principal fuente de alumnos del Doctorado.</li> <li>2. Reposicionar el Máster entre los primeros de su especialidad en España.</li> </ol> </li> <li>▪ Entre las medidas a adoptar, se incluirían unas acciones de marketing para mejorar el conocimiento del Máster por parte de futuros alumnos. Esto permitiría mejorar el proceso de captación de alumnos.</li> </ul>

## **SUBCRITERIO 5: MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS**

En este subcriterio queda recogida cualquier modificación del Plan de Estudios que se haya realizado durante el curso con el consiguiente análisis y posterior descripción de las causas que la han motivado.

### 5.1.- Naturaleza, características, análisis, justificación y comunicación de las modificaciones sustanciales realizadas.

A continuación se recogen las modificaciones realizadas en el Plan de Estudios, según constan en el Informe emitido por la Fundación Madri+d con fecha del 7 de abril de 2016.

Las modificaciones más importantes se refieren a la distribución de créditos, pasando de 30 a 24 créditos en las materias obligatorias e instrumentales, de 16 a 24 en las optativas, y de 14 a 12 en el Trabajo Fin de Máster (TFM). El cambio más significativo se produce al aumentar la optatividad para que, de este modo, los alumnos que hayan elegido una especialidad determinada, no tengan que cursar contenidos relacionados con otra especialidad. Se potencia también la formación en técnicas estadísticas, demanda que ha sido constante a lo largo de los primeros cursos del Máster.

Otra de las modificaciones sustanciales introducidas es la reducción de 70 plazas a 60. Esta ha sido una petición constante a lo largo de los cursos. Tal y como reflejan las tasas de coberturas, aun cuando el Máster cumple una función muy importante para la formación de investigadoras en dirección de empresas, marketing y contabilidad, tiene una demanda muy concreta, por el carácter eminentemente orientado a la investigación.

Los requisitos de acceso y criterios de admisión que se han fijado son los siguientes: Expediente: 35%, Currículo: 15%, Adecuación del perfil: 30%, Conocimientos de idiomas: 10%, Otros méritos: 10%.

Se actualizan también la estimación de resultados con valores cuantitativos, fijando los criterios como se plantea a continuación: Tasa de Graduación: 75%, Tasa de Abandono: 20% y Tasa de Eficiencia: 60%.

Finalmente, se introducen otra serie de modificaciones que tienen que ver con el apoyo a los estudiantes a través de la figura del Coordinador del Máster y el tutor de TFM, la impartición de seminarios especializados, los criterios de evaluación, distintos aspectos descriptivos sobre los módulos, materias y/o asignaturas y los datos de la representante legal y la solicitante, en este caso la vicerrectora.

### 5.2.- Naturaleza, características, análisis, justificación y comunicación de las modificaciones sustanciales realizadas.

No procede.

## **SUBCRITERIO 6: RELACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS DEL TÍTULO.**

En la siguiente tabla, se recogen las principales fortalezas identificadas para el Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad en los anteriores subcriterios.

Adicionalmente, queremos destacar que se trata de un Máster con un fuerte contenido multidisciplinar. Este proyecto representa la primera colaboración tan estrecha en el ámbito de la docencia para la investigación entre los departamentos implicados: Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (ahora fusionados en el Departamento de Organización de empresas y Marketing) y Economía Financiera y Contabilidad II (ahora integrado en el Departamento de Administración Financiera y Contabilidad). Junto con ellos, participan profesores de los Departamentos de Economía Aplicada II (ahora, Economía Aplicada, Estructura e Historia) y de Estadística e Investigación Operativa II (ahora, Economía Financiera y Métodos de Decisión).

Teniendo en cuenta que la investigación es fundamental para el ejercicio de la actividad docente y que, según la legislación actual, cualquier alumno sin un mínimo de formación investigadora puede entrar a formar parte del programa de Doctorado de Dirección de empresas, este Máster es el punto de partida para formar a futuros investigadores, capacitándoles para acceder al tercer ciclo de formación con mayores probabilidades de éxito, es decir, de obtener el título de Doctor y de publicar los resultados de la tesis doctoral en revistas de alto impacto. Cumple así una función básica en el campo de la investigación.

Actualmente, el Máster ocupa el tercer puesto entre los másteres de investigación en España y el puesto 36 en la categoría de General Management en Europa occidental, según el ranking Eduniversal.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>Análisis de la fortaleza</b>	<b>Acciones para el mantenimiento de las fortalezas</b>
<b>Estructura y funcionamiento del SGIC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Información muy amplia disponible en web</li> <li>▪ En la Comisión de Calidad están adecuadamente representados los distintos grupos de interés del Máster.</li> <li>▪ Existe un reglamento de funcionamiento de la Comisión de calidad, aprobado por la Junta de Facultad.</li> <li>▪ Los resultados de la Comisión se trasladan a Comisión de Coordinación y coordinadores. Los resultados de Comisiones de Coordinación y Comisiones de asignaturas se trasladan a Comisión de Calidad.</li> </ul>	<p>Ver criterio 1 Ver apartado 1.1</p> <p>Ver apartado 1.2</p> <p>Ver apartado 1.2 y 1.3</p>	<p>Seguir manteniendo la web actualizada. Incluir un miembro externo más para aumentar el capital social del Máster.</p> <p>Seguir manteniendo la comunicación entre Comisión de Calidad, Comisión de Coordinación y Comisiones de asignaturas.</p>
<b>Indicadores de resultado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Indicadores de resultados superan significativamente los márgenes previstos en Memoria Verificada y están por encima del promedio para Facultad y UCM.</li> <li>▪ Tasa de abandono, eficiencia, rendimiento, éxito y graduación han mejorado.</li> </ul>	Ver apartado 2.1	<p>Mantener un proceso de selección riguroso para que alumnos elegidos tengan competencias suficientes. Mejorar la difusión del Máster con acciones de marketing.</p>
<b>Sistemas para la mejora de la calidad del título</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mecanismos de coordinación docente bastante desarrollados.</li> <li>▪ Mayoría de alumnos son extranjeros.</li> <li>▪ Alta tasa de participación de alumnos en encuestas de satisfacción.</li> <li>▪ Buena valoración de alumnos sobre contribución de Máster en ámbito laboral.</li> <li>▪ Sistema de sugerencias, quejas y reclamaciones adecuado.</li> </ul>	<p>Ver apartado 3.1</p> <p>Ver apartado 3.4</p> <p>Ver apartado 3.5</p> <p>Ver apartado 3.6</p> <p>Ver apartado 3.7</p>	<p>Mantener y potenciar el sistema de coordinación existente. Creación de Comisión de coordinación vertical. Facilitar estancia de alumnos de movilidad internacional (principalmente, Erasmus). Recordar a alumnos participación en encuestas. Búsqueda y selección de alumnos más orientados a investigación. Mantener sistema y potenciarlo en redes sociales.</p>

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>Análisis de la fortaleza*</b>	<b>Acciones para el mantenimiento de las fortalezas</b>
<b>Informes de Seguimiento y Renovación de la Acreditación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plantilla de profesores con amplia experiencia docente e investigadora</li> </ul>	Ver apartado 3.2	

## **SUBCRITERIO 7: ENUMERACIÓN DE LOS PUNTOS DÉBILES ENCONTRADOS EN EL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL TÍTULO, ELEMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DEL SGIC QUE HA PERMITIDO SU IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS DE LAS CAUSAS Y MEDIDAS DE MEJORA ADOPTADO.**

7.1.- Relación de los puntos débiles o problemas encontrados en el proceso de implantación del título, elementos del sistema de información del SGIC que ha permitido su identificación y análisis de las causas. Propuesta del nuevo Plan de acciones y medidas de mejora a desarrollar

En la siguiente tabla, se recogen las principales debilidades identificadas para el Máster en Investigación de Dirección de Empresas, Marketing y Contabilidad en los anteriores subcriterios.

Teniendo en cuenta las debilidades identificadas y la incorporación de un nuevo coordinador en el curso 2017-18, se propone alcanzar los objetivos establecidos en el apartado anterior, para lo cual es fundamental elaborar un **plan estratégico** para su implantación a lo largo de los cursos 2018-19 a 2022-23.

Este plan supondría, en primer lugar, repensar el funcionamiento actual del Máster para, posteriormente, identificar las posibles estrategias que, en la medida de lo posible, incrementen el valor añadido ofrecido a los alumnos del Máster, lo que aumentará su atractivo y, por ende, su demanda.

La elaboración de este plan estratégico sería liderada por el coordinador del Máster y la Comisión de Coordinación. No obstante, el objetivo es involucrar activamente a los diferentes grupos de interés del Máster, de forma que todos ellos puedan realizar contribuciones y se tomen las decisiones de la manera más consensuada posible. Estos grupos serían: el equipo decanal, con la Decana al frente, las direcciones de los dos principales Departamentos, el antiguo coordinador, los actuales profesores y los antiguos alumnos.

Como hemos comentado, este plan incluiría, como punto de partida, un diagnóstico del funcionamiento del Máster a partir de un análisis de los siguientes aspectos:

- Orientación: ¿exclusivamente investigación científica o también abrirlo a la investigación aplicada en el ámbito de la empresa (actualmente, esta es la opción que figura en el programa)?
- Características: ¿en qué medida la estructura, duración, procedimientos, contenidos y metodologías actuales serían adecuados en función de la orientación del Máster y los objetivos establecidos?, ¿qué problemas habría?, ¿cómo podrían mejorarse y qué otras opciones existirían?
- Competencia: ¿qué másteres compiten directamente con el nuestro en España y qué características tienen? En el caso de que decidiéramos ampliar el mercado, ¿qué se oferta en otros países?
- Mercado: ¿cuáles son las características de los alumnos que se matriculan en el curso? (qué buscan, qué nivel académico tienen, etc.). ¿Qué características (competencias, dedicación, objetivo perseguido, etc.) consideramos que tendrían que tener los alumnos del Máster para poder alcanzar los objetivos que hemos establecido?

	<b>Puntos débiles</b>	<b>Causas</b>	<b>Acciones de mejora</b>	<b>Responsable de su ejecución</b>	<b>Fecha de realización</b>	<b>Realizado/ En Proceso/ No realizado</b>
<b>Estructura y funcionamiento del SGIC</b>						
<b>Indicadores de resultado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aunque tasa de cobertura baja, ha mejorado.</li> <li>▪ Ausencia de datos sobre calidad de docencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deficiencias en política de difusión de Máster.</li> <li>▪ Ajenas al Máster</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejorar la difusión del Máster con acciones de marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comisión de Coordinación, con ayuda de experto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A partir de enero 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En proceso</li> </ul>
<b>Sistemas para la mejora de la calidad del título</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No elaboración de actas de Comisión de Coordinación.</li> <li>▪ Baja satisfacción de alumnos</li> <li>▪ Satisfacción PDI aceptable, pero inferior a Facultad y UCM</li> <li>▪ No existe sistema oficial recogida información sobre egresados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excesiva carga de trabajo para coordinador</li> <li>▪ Problema de atracción: Alumnos poco interesados en investigación</li> <li>▪ Perfil de alumno poco orientado a investigación</li> <li>▪ Ajena a Máster</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redactar actas.</li> <li>▪ Mejorar la difusión del Máster con acciones de marketing, centrandose más en público objetivo</li> <li>▪ Mejorar la difusión del Máster con acciones de marketing, centrandose más en público objetivo</li> <li>▪ Crear base de datos de egresados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinador</li> <li>▪ Comisión de Coordinación, con ayuda de experto.</li> <li>▪ Comisión de Coordinación, con ayuda de experto.</li> <li>▪ Comisión de Coordinación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Octubre 2017</li> <li>▪ A partir de enero 2018</li> <li>▪ A partir de enero 2018</li> <li>▪ Junio 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizado</li> <li>▪ En proceso</li> <li>▪ En proceso</li> <li>▪ No realizado</li> </ul>

	<b>Puntos débiles</b>	<b>Causas</b>	<b>Acciones de mejora</b>	<b>Responsable de su ejecución</b>	<b>Fecha de realización</b>	<b>Realizado/ En Proceso/ No realizado</b>
<b>Tratamiento dado a las recomendaciones de los informes de verificación, seguimiento y renovación de la acreditación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ver tablas pág. 20-21 y 23-25</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ver tablas pág. 20-21 y 23-25</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ver tablas pág. 20-21 y 23-25</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comisión de Coordinación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Curso 2017-18</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizado / En proceso</li> </ul>
<b>Modificación del plan de estudios</b>						

Esto supondría determinar: (a) quiénes queremos que sean nuestros alumnos (por ejemplo, si la orientación es netamente científica, entonces serían profesores actuales y potenciales; pero si se considerara abrirlo al ámbito de la empresa, entonces el mercado incluiría a consultores, entre otros); (b) en qué zona geográfica vamos a buscar a nuestros alumnos (aparte de los alumnos que nos llegan sin hacer una búsqueda activa, ¿a dónde vamos a ir para atraer a los alumnos, nos centramos sólo en España o también abarcamos otras zonas geográficas?).

A la hora de realizar este análisis, se tendrían en cuenta todas las debilidades y fortalezas identificadas tanto por los órganos de calidad de la UCM como por la Fundación Madrid+d a través de los informes emitidos para la renovación de la acreditación y de las memorias de seguimiento.

Una vez realizada esta reflexión, el plan identificaría una serie de alternativas estratégicas, que teniendo en cuenta la orientación que se fijase, ayudarían a alcanzar los objetivos establecidos. Entre estas estrategias, se incluirían:

- Modificación de las características del Máster que se hubieran identificado como debilidades: en función de la intensidad del cambio, será más o menos inmediata su puesta en marcha.
- ¿Cómo vamos a alcanzar nuestro mercado?: desarrollo de un plan de comunicación y marketing. Se trataría de llegar a nuestros potenciales alumnos de la forma más eficiente y atractiva, para lo cual habría que identificar los destinatarios, elegir el/los canal/es de comunicación y el contenido y formato del mensaje.
- Estrechar las vías de colaboración con el programa de Doctorado de Dirección de Empresas, de forma que los alumnos del Máster tengan un acceso prioritario al mismo. Esto supondría un mayor atractivo para el Máster. Pero también supondría una ventaja para el Doctorado, pues sería una forma de asegurar unos conocimientos mínimos en investigación de los doctorandos.

MEMORIA APROBADA POR LA COMISIÓN PERMANENTE DE CENTRO EL DÍA 15 DE FEBRERO DE 2018.