

RESOLUCIÓ de l'avaluació per aprovar el pla d'estudis del Màster en administració d'empreses de la ENDOR UNIVERSITAT DIGITAL

Vista la Llei 3/2025, del 30 de gener, de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA);

Vist el Decret 63/2021, del 24 de febrer del 2021, pel qual s'aprova el Reglament de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA);

Vist el Decret 68/2022, del 23-2-2022, pel qual s'aprova la modificació del Reglament de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA);

Vist el Decret del 8-7-2020 pel qual s'aprova el Reglament d'ordenació de les titulacions d'ensenyament superior estatals.

Vist el Decret 105/2025, del 26-3-2025, de modificació del Decret del 8-7-2020 pel qual s'aprova el Reglament d'ordenació de les titulacions d'ensenyament superior estatals.

Vist el Decret del 28-03-2012 pel qual s'estableix el títol estatal de màster en administració d'empreses (MBA).

Vista la Guia d'avaluació per aprovar plans d'estudis aprovada pel Comitè Director de l'AQUA el desembre del 2024;

Vista la sol·licitud feta per l'avaluació del pla d'estudis per part de la Universitat en data 10 de desembre de 2025;

Vist el pla d'estudis entregat per la Universitat enviat juntament amb la sol·licitud d'avaluació, que fou acceptat per a avaluació per l'AQUA en data 16 de desembre de 2025;

Vist l'informe preliminar d'avaluació emès pel panel de persones expertes en data 6 de març de 2026;

Vist el pla d'estudis modificat i els documents que l'acompanyaven entregats per la Universitat en data 2 d'abril de 2026;

Vist l'informe final d'avaluació emès pel panel de persones expertes en data 22 de maig de 2026, annexat a aquesta resolució;

Atès que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes presenta les fortaleses i les debilitats del pla estratègic en la seva valoració general.

Atès que, en la valoració general de l'informe d'avaluació, les persones expertes mencionen que el conjunt del pla d'estudis evidencia la persistència de debilitats estructurals que afecten

de manera significativa la seva coherència acadèmica i la seva viabilitat efectiva.

Atès que, en la valoració general de l'informe d'avaluació, les persones expertes mencionen que les mancances detectades no es limiten a aspectes puntuals o a qüestions de detall, sinó que afecten elements estructurals del disseny, la implementació i la garantia de qualitat del programa.

Atès que, en la valoració general de l'informe d'avaluació, les persones expertes conclouen que el pla d'estudis no compleix de manera satisfactòria els requisits establerts i proposen una valoració desfavorable.

Atès que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes presenta com a poc adequats els següents criteris d'avaluació: II.1.b, II.4.c, II.4.d, II.4.f, III.1.a, III.2.a, IV.1.a i IV.1.b.

Atès que l'informe d'avaluació final emès pel panel de persones expertes motiva la poca adequació dels criteris d'avaluació.

Atès que el criteri II.1.b, relatiu al plantejament lingüístic del pla d'estudis, presenta desajustos que poden provocar el no assoliment de les competències transversals.

Atès que els criteris II.4.c, II.4.d i II.4.f, relatius al la dimensió del pla d'estudis, presenten mancances rellevants en la concreció de diversos elements clau del funcionament del programa, especialment pel que fa a la definició operativa de determinats mecanismes acadèmics, metodològics i d'avaluació, fet que pot afectar negativament a l'assoliment de competències.

Atès que els criteris III.1.a i III.2.a, relatius al perfil, la competència, la suficiència i la dedicació del professorat, evidencien mancances en uns elements essencials per garantir la qualitat de l'ensenyament superior, en tant que incideixen directament en el desenvolupament adequat de les activitats formatives, l'atenció a l'alumnat i l'assoliment dels resultats d'aprenentatge previstos.

Atès que els criteris IV.1.a i IV.1.b posen de manifest una manca d'adequació entre el perfil d'ingrés admès i el nivell, els continguts i les competències exigides pel programa, fet que pot generar problemes a l'alumnat per seguir el ritme de les activitats docents.

Atès que la no adequació dels criteris anterior no permeten l'assoliment de les competències descrites al Decret del 28-03-2012 pel qual s'estableix el títol estatal de màster en administració d'empreses (MBA).

Vistes les disposicions legals esmentades i altres d'aplicació general;

La Comissió d'Avaluacions de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA), en la reunió mantinguda el dia 29 de maig de 2026.

RESOL

Després d'avaluar la memòria del pla d'estudis revisada i la informació addicional aportada, la Comissió d'Avaluacions de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA)

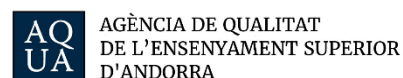
RESOL DESFAVORABLEMENT

i no acredita que el pla d'estudis permeti assolir les competències establertes al decret de creació del títol estatal del màster en administració d'empreses.

Contra aquesta resolució, que no exhaureix la via administrativa, es pot interposar recurs davant la Comissió d'Apel·lacions de l'AQUA en el termini d'un mes a comptar de l'endemà de la data de signatura de la resolució. El recurs s'ha de presentar per escrit i dirigir-lo al president de la Comissió d'Apel·lacions de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra (AQUA), d'acord amb la Llei 3/2025 i els reglaments que en depenen.

Per a que consti i tingui els efectes que li correspon, la Comissió d'Avaluacions (la composició de la qual és pública a la web de l'AQUA) emet aquest informe, a Andorra la Vella, en data de signatura electrònica.

Signat electrònicament
Isaac Galobardes Reyes
Director AQUA



REGISTRE	
Data	29/05/2026
Núm.	S26/162
Expedient	25-118

Dr. Isaac Galobardes Reyes

Director de l'AQUA i President de la Comissió d'Avaluacions de l'AQUA



AGÈNCIA DE QUALITAT
DE L'ENSENYAMENT SUPERIOR
D'ANDORRA

INFORME FINAL D'AVALUACIÓ

Avaluació del pla d'estudis del màster en
administració d'empreses (MBA) de la Endor
Universitat Digital

Maig del 2026

ÍNDEX

ANTECEDENTS	1
COMPOSICIÓ DEL PANEL DE PERSONES EXPERTES	1
VALORACIÓ GENERAL	2
NIVELL D'ASSOLIMENT DELS CRITERIS D'AVUACIÓ	4
DIMENSIÓ I. QUALITAT INTERNA I MILLORA CONTÍNUA	5
I.1. Qualitat interna i millora contínua	5
Dimensió II. PLA D'ESTUDIS	9
II.1. Descripció	9
II.2. Sortides i efectes professionals	13
II.3. El perfil de competències	14
II.4. Disseny, planificació i organització del pla d'estudis	16
DIMENSIÓ III. PERSONAL ACADÈMIC	28
III.1. Perfil del professorat	28
III.2. Suficiència del professorat	29
DIMENSIÓ IV. RECURSOS I PROCESSOS DE SUPORT	31
IV.1. Accés i admissió de l'alumnat	31
IV.2. Infraestructures, recursos i serveis de suport a l'aprenentatge	35

ANTECEDENTS

Aquest document respon a la sol·licitud emesa per la **Endor Universitat Digital** per demanar l'avaluació del pla d'estudis del **màster en administració d'empreses (MBA)**, corresponent al **nivell 7** del Marc Andorrà de Qualificacions (MAQ), amb una càrrega de **180 ECTS** i atenent al [Decret del 28-03-2012 pel qual s'estableix el títol estatal de màster en administració d'empreses \(MBA\)](#).

El pla d'estudis s'ha avaluat seguint la Guia d'avaluació per aprovar plans d'estudis (aprovada pel Comitè Director de l'AQUA al desembre del 2024), prenent com a referència la legislació andorrana, els principis del procés de Bolonya i els *Estàndards i directrius per a l'assegurament de la qualitat en l'Espai Europeu de l'Ensenyament Superior* (ESG) de maig del 2015.

Les fases del procés d'avaluació es detallen a continuació:

- **Data de sol·licitud:** 10/12/2025
- **Data d'acceptació de la sol·licitud:** 16/12/2025
- **Data d'emissió de l'informe preliminar d'avaluació:** 06/03/2026
- **Data de recepció de la memòria modificada:** 02/04/2026
- **Data d'emissió de l'informe final d'avaluació:** 22/05/2026

COMPOSICIÓ DEL PANEL DE PERSONES EXPERTES

L'informe ha estat emès per un panel de persones expertes externes creat per aquesta avaluació, seguint el [Decret 63/2021, del 24-2-2021 pel qual s'aprova el Reglament de l'Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra \(AQUA\)](#).

La composició del panel ha estat la següent:

- **Perfil acadèmic:** Dr. Jordi Suriñach (Universitat de Barcelona)
- **Perfil professional:** Sra. Christel Torres (Serveis Torres)
- **Perfil estudiant:** Sr. Juan Toraño (Universitat Europea de l'Atlàntic)
- **Coordinació tècnica:** Sra. Lisa Cruz Lackner (Agència de Qualitat de l'Ensenyament Superior d'Andorra)

VALORACIÓ GENERAL

L'avaluació del pla d'estudis del Màster en Administració d'Empreses (MBA) posa de manifest que es tracta d'una proposta que presenta una estructura formalment correcta i alineada amb el marc normatiu vigent, així com amb el model educatiu i l'orientació estratègica de la institució. El pla d'estudis està organitzat de manera clara, amb una definició explícita de competències i una orientació cap a un enfocament professionalitzador i centrat en l'alumnat, fet que constitueix una base adequada des d'un punt de vista formal.

Així mateix, es valora positivament la configuració general del programa, que cobreix les principals àrees funcionals de la gestió empresarial, així com la voluntat d'incorporar metodologies orientades a l'aplicació pràctica i a l'anàlisi de situacions reals. També es constata l'existència de mecanismes formals de coordinació, seguiment i suport a l'alumnat, així com la previsió de serveis d'orientació i acció tutorial.

Tanmateix, l'anàlisi detallada del conjunt del pla d'estudis evidencia la persistència de debilitats estructurals que afecten de manera significativa la seva coherència acadèmica i la seva viabilitat efectiva. El principal element crític identificat és la manca d'adequació entre el perfil d'ingrés admès i el nivell, els continguts i les competències exigides pel programa. En particular, l'obertura del màster a perfils molt diversos, sense una delimitació operativa clara dels requisits previs ni un sistema plenament consolidat i verificable d'anivellament, no permet garantir que l'alumnat disposi d'una base homogènia suficient per assolir amb garanties els resultats d'aprenentatge de nivell màster.

Tot i la incorporació de complements de formació, es constata que aquests no resolen de manera completa aquest desajust, atès que la seva assignació no es fonamenta en criteris prou definits i homogenis, i la seva extensió pot resultar insuficient per compensar determinades mancances de formació prèvia. En aquest context, es manté la incertesa sobre la capacitat del programa per assegurar un assoliment efectiu i homogeni de les competències pròpies del nivell MAQ 7.

Aquest desajust es veu reforçat per altres limitacions detectades en el disseny acadèmic del programa, com ara la necessitat de reforçar la diferenciació de nivell respecte a titulacions de bàtxelors en determinades unitats d'ensenyament, així com per la manca d'evidències suficients que permetin verificar de manera sistemàtica el grau de complexitat, profunditat i autonomia associat als resultats d'aprenentatge previstos. En conseqüència, no queda plenament acreditat que el conjunt del pla d'estudis assoleixi de manera consistent el nivell d'exigència acadèmica propi d'un màster.

D'altra banda, es detecten mancances rellevants en la concreció de diversos elements clau del funcionament del programa, especialment pel que fa a la definició operativa de determinats mecanismes acadèmics, metodològics i d'avaluació. Aquestes limitacions afecten la claredat del model formatiu i dificulten la verificació de la seva implementació efectiva en aspectes com la interacció docent-alumnat en entorns virtuals, la robustesa dels mecanismes d'avaluació i la garantia de l'autoria de les activitats.

A aquestes qüestions s'hi afegeixen debilitats importants en la definició i dimensionament dels recursos humans i dels serveis de suport. En particular, no queda suficientment acreditada la suficiència del professorat ni la seva disponibilitat per assumir el volum d'activitats docents, tutorials i d'avaluació previstes, especialment en un model amb un pes elevat d'avaluació contínua i seguiment individualitzat. Així mateix, la informació aportada sobre els serveis de suport a l'aprenentatge es manté en alguns àmbits a un nivell de concreció insuficient, fet que impedeix verificar la seva disponibilitat efectiva i la seva adequació al volum d'estudiants previst.

En el seu conjunt, les mancances detectades no es limiten a aspectes puntuals o a qüestions de detall, sinó que afecten elements estructurals del disseny, la implementació i la garantia de qualitat del programa. Aquestes debilitats generen dubtes fonamentats sobre la coherència global del pla d'estudis i sobre la seva capacitat per assegurar, en les condicions actuals, l'assoliment dels objectius formatius amb el nivell d'exigència requerit.

En síntesi, tot i que el pla d'estudis del MBA presenta una base formal adequada i una orientació clara cap a la professionalització, les limitacions identificades en la definició del perfil d'ingrés, en els mecanismes d'anivellament, en la garantia del nivell acadèmic, així com en el dimensionament dels recursos i dels serveis de suport, impedeixen considerar que el programa ofereixi garanties suficients de qualitat i viabilitat. Per aquest motiu, es conclou que el pla d'estudis no compleix de manera satisfactòria els requisits establerts i es proposa una valoració desfavorable.

Perquè consti i tingui els efectes oportuns, les persones membres del panel signen el present informe.

JORDI
SURIÑACH
CARALT

Signat digitalment per:
CHRISTEL TORRES ENTOR

Dr. Jordi Suriñach

**TORAÑO
CUETO
JUAN -**

Sra. Christel Torres

Sr. Juan Toraño

NIVELL D'ASSOLIMENT DELS CRITERIS D'AVALUACIÓ

DIMENSIÓ I. QUALITAT INTERNA I MILLORA CONTÍNUA	I.1.a.	Adequat
	I.1.b.	Adequat
DIMENSIÓ II. PLA D'ESTUDIS	II.1.a.	Adequat
	II.1.b.	Poc adequat
	II.1.c.	No aplicable
	II.1.d.	Adequat
	II.2.a.	Adequat
	II.3.a.	Adequat
	II.4.a.	Adequat
	II.4.b.	Adequat
	II.4.c.	Poc adequat
	II.4.d.	Poc adequat
	II.4.e.	Adequat
	II.4.f.	Poc adequat
	II.4.g.	No aplicable
	II.4.h.	Adequat
	II.4.i.	Adequat
DIMENSIÓ III. PERSONAL ACADÈMIC	III.1.a.	Poc adequat
	III.2.a.	Poc adequat
DIMENSIÓ IV. RECURSOS I PROCESSOS DE SUPORT	IV.1.a.	Poc adequat
	IV.1.b.	Poc adequat
	IV.2.a.	Adequat
	IV.2.b.	Adequat
	IV.2.c.	Adequat
	IV.2.d.	Adequat

CRITERIS D'AVUACIÓ

DIMENSIÓ I. QUALITAT INTERNA I MILLORA CONTÍNUA

Aquesta dimensió fa referència a la capacitat de la institució d'ensenyament superior (IES) per gestionar la seva qualitat de forma estratègica i coordinada, mitjançant la gestió de la informació, el seguiment i la presa de decisions, amb la finalitat de garantir la millora contínua de l'execució de les seves funcions.

I.1. Qualitat interna i millora contínua

Criteri
I.1.a. La IES presenta una política i uns objectius de qualitat orientats a establir una cultura de la qualitat.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis descriu que la institució disposa d'una política i uns objectius de qualitat formalment definits, orientats a establir una cultura de la qualitat a nivell institucional (apartat 10.2). En aquest marc, la IES assumeix el compromís de garantir una educació superior d'excel·lència, orientada al desenvolupament integral de l'alumnat i a la generació de coneixement rellevant per a la societat.

L'Annex 8 desenvolupa el Sistema de Garantia Interna de Qualitat (SGIQ) de la universitat i detalla específicament el criteri 1.1 dels ESG, relatiu a la definició de la política i dels objectius de qualitat. En aquest annex s'estableix que la política de qualitat de la IES es fonamenta en els principis següents: el compliment normatiu, la millora contínua, la satisfacció dels grups d'interès, la innovació i la sostenibilitat, així com la transparència i l'ètica institucional.

Pel que fa als objectius de qualitat, la documentació identifica, entre d'altres, els següents àmbits prioritaris: l'excel·lència acadèmica, el desenvolupament de les competències de l'alumnat, la recerca i la transferència de coneixement, la satisfacció de l'alumnat, l'eficiència en la gestió, la internacionalització, així com l'avaluació i la millora contínua dels processos acadèmics i institucionals.

La memòria indica igualment que la universitat disposa d'un òrgan específic responsable de l'avaluació i la promoció de la qualitat, el Consell de Qualitat, encarregat d'afavorir la política de qualitat de la institució per a la seva aprovació pel Consell Universitari, així com d'ajudar en la definició dels objectius i de les estratègies de millora en matèria de qualitat. Així mateix, s'estableix que, amb periodicitat anual i durant el primer semestre del curs acadèmic, el Vicerectorat de Qualitat promourà la revisió de la política de qualitat,

dels objectius i del sistema intern de garantia de qualitat, tant pel que fa als seus procediments com a la seva eficàcia.

Anàlisi

La informació aportada per la institució posa de manifest l'existència d'una política i uns objectius de qualitat clarament formulats, que descriuen de manera explícita l'orientació de la qualitat interna de la IES i s'alineen, en termes generals, amb la missió, la visió i els objectius institucionals. Es valora positivament que la política de qualitat es basi en principis coherents amb els estàndards europeus d'assegurament de la qualitat (ESG) i que estigui integrada en un sistema formalitzat de garantia interna de qualitat.

Es remarca que la memòria del pla d'estudis aporta informació adequada sobre la política de qualitat en l'apartat corresponent, així com sobre el paper del Consell de Qualitat com a òrgan responsable d'afavorir la implantació, el seguiment i la millora contínua d'aquesta política. Igualment, es considera adequat que es prevegi una revisió periòdica anual de la política i dels objectius de qualitat, fet que contribueix a consolidar una cultura de la qualitat dinàmica i orientada a la millora contínua.

Tanmateix, de l'anàlisi qualitativa es desprèn que alguns elements de la política de qualitat requeririen una major concreció en relació amb el pla d'estudis avaluat. En particular, es constata que l'objectiu de qualitat vinculat a la internacionalització — formulat com a impuls de la cooperació acadèmica i científica amb institucions nacionals i internacionals— no queda suficientment fonamentat en el context del programa. No es descriuen programes de mobilitat clarament definits ni es detallen institucions amb les quals existeixin convenis de col·laboració que permetin verificar l'assoliment efectiu d'aquest objectiu.

Així mateix, tot i que la política de qualitat fa referència a la satisfacció dels grups d'interès, no es desenvolupa de manera detallada la identificació d'aquests grups ni les seves expectatives o necessitats específiques en relació amb el pla d'estudis, fet que limita la possibilitat d'avaluar amb més precisió com s'integra aquesta dimensió en la política de qualitat.

En conjunt, la política i els objectius de qualitat descrits són coherents amb el marc institucional i amb els estàndards d'assegurament de la qualitat, però es considera necessari reforçar la concreció d'alguns objectius, especialment en relació amb la internacionalització i amb la identificació dels grups d'interès, per millorar la seva traçabilitat i aplicació efectiva en el pla d'estudis avaluat.

Es recomana reforçar la concreció i la traçabilitat de la política de qualitat en relació amb el pla d'estudis, especialment pel que fa a l'objectiu d'internacionalització, mitjançant la definició d'accions específiques, mecanismes operatius i, si escau, acords o iniciatives

concretes que permetin verificar l'assoliment efectiu d'aquest objectiu en el marc del programa.

També es recomana desenvolupar de manera més explícita la identificació dels grups d'interès vinculats al pla d'estudis, així com les seves expectatives i necessitats, per reforçar l'orientació de la política de qualitat cap a la millora contínua basada en evidències.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
I.1.b. La IES descriu processos adequats per al seguiment i revisió periòdics del pla d'estudis amb l'objectiu de garantir-ne la millora contínua.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis descriu els mecanismes establerts per al seguiment de l'activitat acadèmica i per a la millora contínua del programa (apartat 10.3). En aquest marc, la IES defineix dos instruments principals de caràcter intern: l'Autoinforme d'activitat de la titulació i l'Autoinforme d'activitat del centre, integrats en el Sistema de Garantia Interna de Qualitat de la universitat.

L'Autoinforme d'activitat de la titulació és un informe intern de periodicitat anual que s'elabora durant els tres mesos posteriors a la finalització del curs acadèmic (apartat 10.3.1). Aquest document recull, de manera sintètica, les fortaleces i les debilitats detectades, els objectius establerts a curt termini, les accions de millora proposades, així com l'avaluació i el seguiment de les accions de millora corresponents al curs acadèmic anterior. L'autoinforme s'estructura al voltant de dues dimensions d'anàlisi: activitats i plans d'estudis i personal acadèmic. L'Annex 9 detalla els elements i indicadors que es tenen en compte en cadascuna d'aquestes dimensions.

D'altra banda, l'Autoinforme d'activitat del centre (AAC) és un document intern que els centres presenten a l'Oficina de Qualitat de la universitat amb una periodicitat triennal, durant els tres mesos posteriors a la finalització del darrer curs acadèmic del període considerat. L'objectiu principal d'aquest autoinforme és estimular la millora de la qualitat dels centres i dels estudis, o bé evidenciar els nivells de progrés assolits. L'AAC incorpora cinc dimensions d'anàlisi: qualitat i millora contínua, activitats i plans d'estudis, personal acadèmic, recursos i processos de suport i informació pública. L'Annex 10 descriu els estàndards de qualitat associats a cadascuna d'aquestes dimensions.

La memòria preveu la participació de diversos agents en el procés de seguiment i revisió del pla d'estudis, incloent-hi empreses del sector, grups de recerca de la universitat, el responsable de la titulació —que assumeix un paper central en el procés—, la comunitat

educativa, el Sistema Intern de Qualitat, la Junta Acadèmica i el Rectorat. Així mateix, es fomenta la participació de l'alumnat, dels ocupadors i d'altres agents externs mitjançant enquestes en línia periòdiques i/o reunions virtuals.

Finalment, la IES disposa de mecanismes per informar els grups d'interès dels resultats del procés de seguiment i revisió periòdics del pla d'estudis. Els principals resultats es recullen a l'Informe de Seguiment del títol, que és aprovat per la comissió de qualitat corresponent i publicat al portal institucional de qualitat, complementat amb altres vies de difusió previstes per la universitat.

Anàlisi

La informació aportada per la institució evidencia l'existència d'un sistema estructurat, sistemàtic i formalitzat per al seguiment i la revisió periòdics del pla d'estudis, integrat en el Sistema de Garantia Interna de Qualitat de la universitat. El disseny del procés descriu mecanismes viables i suficients per garantir la qualitat del programa al llarg del temps, mitjançant instruments diferenciats a nivell de titulació i de centre.

Es remarca que els autoinformes definits permeten identificar de manera regular les fortaleeses i debilitats del pla d'estudis, establir objectius de millora i fer el seguiment de les accions correctores implementades. La periodicitat anual de l'autoinforme de la titulació i la periodicitat triennal de l'autoinforme del centre contribueixen a assegurar un equilibri adequat entre el seguiment continu i l'anàlisi més global de l'evolució del programa en el seu context institucional.

El procés de seguiment i revisió descriu de manera entenedora els agents que hi participen i les seves responsabilitats, destacant el paper central del responsable de la titulació, així com la implicació dels òrgans de qualitat, de la Junta Acadèmica i del Rectorat. Així mateix, es preveu la participació dels principals grups d'interès, incloent-hi alumnat, ocupadors i agents externs, mitjançant mecanismes de consulta i recollida d'informació, fet que reforça la pertinència i l'actualització del pla d'estudis.

Pel que fa als indicadors i a les evidències utilitzades, la documentació aporta una descripció clara dels elements que es recullen i s'analitzen en el marc dels autoinformes, tal com es detalla als annexos corresponents. Aquesta definició permet garantir la traçabilitat entre la informació recollida, l'anàlisi realitzada i les decisions de millora adoptades.

Finalment, es constata que la IES descriu mecanismes efectius tant per a la implementació de les accions de millora detectades com per a la comunicació dels resultats del procés de seguiment als grups d'interès, mitjançant la publicació de l'Informe de Seguiment del títol i altres canals institucionals. Aquests mecanismes contribueixen a reforçar la transparència i la rendició de comptes del sistema de qualitat.

Conclusió del panel: Adequat.

Dimensió II. PLA D'ESTUDIS

Aquesta dimensió fa referència a l'activitat acadèmica (titulacions estatals). Inclou el disseny dels plans d'estudis i la promoció de l'ensenyament, l'aprenentatge i l'avaluació centrats en l'alumnat.

II.1. Descripció

Criteri
Criteri II.1.a. La modalitat d'ensenyament està especificada de forma clara, correcta i completa.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis especifica que la titulació s'imparteix en modalitat no presencial, amb una docència 100 % en línia. Aquesta modalitat constitueix el règim ordinari del programa i s'aplica a la totalitat de la docència.

Així mateix, la memòria preveu dos moments puntuals de presencialitat amb caràcter complementari. D'una banda, es contempla una activitat inicial optativa, consistent en unes jornades de benvinguda i acollida orientades a facilitar la integració de l'alumnat i el coneixement del funcionament del programa. D'altra banda, es preveu una activitat presencial obligatòria vinculada a la defensa del Treball Final de Màster, així com a activitats de cloenda i orientació professional.

La documentació presentada estableix que aquestes activitats presencials tenen un caràcter complementari i no alteren la naturalesa no presencial ni el disseny global en línia del programa.

Anàlisi

La informació aportada permet constatar que la modalitat d'ensenyament del pla d'estudis està especificada de manera clara, correcta i completa. En particular, es valora positivament que la memòria defineixi de manera explícita la modalitat no presencial com a modalitat principal del programa i que aquesta s'apliqui de manera coherent a la docència ordinària.

Així mateix, les activitats presencials previstes es presenten de manera delimitada i coherent amb el model global, mantenint el caràcter no presencial del títol.

No obstant això, tot i les modificacions introduïdes, es detecta una manca de coherència puntual en la descripció de la defensa del Treball Final de Màster, atès que en un apartat de la memòria (pàgina 157) es fa referència a la seva realització en modalitat síncrona

sense especificar clarament el caràcter presencial, fet que pot generar confusió en la interpretació de la modalitat del títol.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri II.1.b. El plantejament lingüístic és adequat i coherent.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis descriu el plantejament lingüístic del programa a l'apartat 2.2, indicant les llengües utilitzades com a vehiculars, el nombre de crèdits impartits en cadascuna d'elles i els nivells lingüístics requerits i recomanats per a l'accés a la titulació.

D'acord amb la documentació presentada, la llengua vehicular principal del pla d'estudis és el castellà, mentre que l'anglès es preveu com a llengua vehicular en una part del programa, incloent unitats d'ensenyament impartides íntegrament en aquesta llengua i la possibilitat de realitzar el Treball Final de Màster en anglès.

Pel que fa als requisits lingüístics d'accés, s'estableix un nivell mínim B2 en castellà i anglès, amb nivells recomanats superiors. Així mateix, es defineixen de manera explícita les llengües de vehiculació de les unitats d'ensenyament.

En relació amb el català, la documentació preveu la seva presència en una unitat d'ensenyament de lliure elecció i en determinats àmbits del programa, com les pràctiques professionals, les tutories o altres activitats acadèmiques, així com la incorporació progressiva de recursos i mesures per fomentar-ne l'ús.

Anàlisi

Es constata que la documentació descriu formalment un model lingüístic i presenta una taula de síntesi de la distribució de llengües, amb una proposta que, en termes generals, pot considerar-se adequada pel que fa a la distribució prevista, incloent el nombre de crèdits impartits en anglès. Tanmateix, la coherència efectiva d'aquest model multilingüe no queda garantida de manera inequívoca, especialment pel que fa a l'alineació entre la llengua de docència, la llengua dels materials docents i la llengua d'avaluació. Aquesta manca de definició operativa genera incertesa sobre el funcionament real del programa i dificulta verificar que l'alumnat rebrà una experiència lingüística consistent i transparent al llarg de totes les unitats d'ensenyament.

Així mateix, si bé la documentació preveu la impartició d'algunes unitats d'ensenyament en anglès, no s'acredita de manera suficient que els materials docents, les activitats formatives i els sistemes d'avaluació associats es desenvolupin efectivament en aquesta

llengua de manera coherent amb la docència. Aquesta manca de garanties impedeix assegurar la consistència del plantejament lingüístic en les assignatures afectades.

Pel que fa al català, tot i que la documentació en preveu l'ús en l'àmbit de les pràctiques i en una unitat d'ensenyament de lliure elecció, la seva presència és molt limitada i no queda integrada de manera estructural en el pla d'estudis. Aquesta limitació és especialment rellevant tenint en compte el context territorial de la titulació i no permet valorar plenament la coherència del plantejament lingüístic en relació amb l'entorn institucional. Addicionalment, la viabilitat de l'ús del català en tutories, activitats síncrones o lliurables queda condicionada a la disponibilitat de personal docent i de suport amb competència acreditada en aquesta llengua, aspecte que no queda suficientment evidenciat.

En conjunt, les mancances identificades en la definició operativa del model multilingüe, en la manca de garanties sobre la coherència entre llengua de docència, materials i avaluació, i en la feble integració efectiva del català, fan que el criteri no es pugui considerar assolit i que la valoració global del plantejament lingüístic sigui poc adequada.

Finalment, es considera necessari reforçar la coherència interna del model lingüístic, assegurant l'alineació entre tots els elements de la docència en cada llengua, així com integrar de manera més estructural la presència del català en el pla d'estudis amb garanties d'implementació efectiva des de l'inici del programa, incloent la disponibilitat de personal amb competència acreditada.

Conclusió del panel: Poc adequat

Criteri
Criteri II.1.c. Les mencions i/o els itineraris formatius són adequats i coherents.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis indica explícitament, a l'apartat 2.3, que la titulació no contempla mencions ni itineraris formatius específics. En conseqüència, el pla d'estudis es configura com un itinerari únic, comú per a tot l'alumnat, sense diferenciacions curriculars associades a perfils o especialitzacions específiques.

Anàlisi

Es constata que el pla d'estudis no preveu la definició de mencions ni d'itineraris formatius diferenciats. Atès que no existeixen especialitzacions, recorreguts alternatius ni estructures curriculars diferenciades dins del programa, no és aplicable l'avaluació dels

aspectes relatius a la descripció, els objectius, el perfil d'alumnat destinatari ni la coherència dels itineraris formatius.

En aquest sentit, l'absència de mencions o itineraris no genera incoherències internes ni afecta negativament la comprensió del pla d'estudis, ja que la titulació presenta un disseny curricular unitari i homogeni, coherent amb les seves característiques i amb el perfil formatiu definit.

Conclusió del panel: No aplicable.

Criteri
Criteri II.1.d. El pla d'estudis és coherent amb els objectius estratègics, l'oferta formativa i, si escau, les línies de recerca de la IES.

Informació aportada

La memòria descriu el model educatiu de la IES i els seus eixos pedagògics com a marc de referència del pla d'estudis, destacant una orientació cap a la formació centrada en l'alumnat, la dimensió digital i la projecció global del programa. En aquest marc, s'hi inclou un eix específic de "formació global (internacionalització)", vinculat a l'ús de llengües internacionals, a la participació en entorns multiculturals i a la connexió amb contextos professionals globals.

En particular, la memòria presenta un conjunt d'actuacions orientades a la implementació de l'objectiu de formació global, entre les quals s'inclouen la internacionalització del currículum, la participació en entorns col·laboratius internacionals, la possibilitat de pràctiques en entorns empresarials amb activitat global i el desenvolupament progressiu de convenis amb empreses internacionals.

Aquestes actuacions es plantegen amb un desplegament progressiu al llarg del programa i es vinculen amb mecanismes de seguiment i indicadors específics, així com amb la participació de diferents unitats institucionals responsables de la seva implementació.

Anàlisi

Es constata que el pla d'estudis s'emmarca en un model educatiu coherent amb els objectius estratègics de la IES, especialment pel que fa a l'orientació cap a la formació digital, centrada en l'alumnat i amb projecció internacional. En aquest sentit, es valora positivament la formulació de l'objectiu d'internacionalització i la incorporació d'accions concretes orientades a la seva implementació.

Així mateix, es considera que el model educatiu, els mecanismes previstos i el plantejament lingüístic del programa presenten, en termes generals, una coherència adequada amb els objectius formatius vinculats a la preparació de professionals en contextos globals.

No obstant això, es manté un cert nivell d'incertesa pel que fa a la implementació efectiva d'aquestes accions. En particular, diverses iniciatives vinculades a la internacionalització es plantegen en termes de previsió o desenvolupament progressiu, sense que se'n pugui verificar plenament, en el moment actual, el grau de desplegament, les condicions d'aplicació ni el seu impacte real en el programa.

A més, alguns aspectes clau, com la disponibilitat efectiva de convenis amb entitats internacionals, la participació de professorat internacional o la concreció de determinades activitats en entorns globals, no queden completament garantits en la memòria del pla d'estudis, fet que limita la verificació de la traçabilitat d'aquest objectiu estratègic.

En conjunt, es considera que el pla d'estudis és coherent amb els objectius estratègics de la IES en termes conceptuals i de disseny, tot i que la concreció i la implementació efectiva d'alguns elements associats a la dimensió internacional requereixen un seguiment posterior.

Per tant, es recomana reforçar i evidenciar la implementació efectiva de les accions d'internacionalització previstes, assegurant la disponibilitat real dels mecanismes i recursos associats, així com la seva integració operativa en el desenvolupament del programa.

Així mateix, es recomana garantir la traçabilitat i el seguiment de les actuacions vinculades a la dimensió global del pla d'estudis, amb especial atenció a la formalització de convenis internacionals, la participació de professorat i alumnat en entorns multiculturals i la concreció de les activitats associades.

Conclusió del panel: Adequat

II.2. Sortides i efectes professionals

Criteri
Criteri II.2.a. Les sortides i els efectes professionals estan definits amb claredat i són coherents amb les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria descriu les sortides professionals i els efectes professionals del títol a l'apartat 7.1, indicant que el Màster en Administració i Direcció d'Empreses (MBA) té un caràcter clarament professionalitzador i capacita l'egressat per exercir funcions directives i estratègiques en organitzacions de diversa naturalesa, tant en l'àmbit nacional com internacional.

La documentació identifica de manera explícita les principals sortides professionals vinculades a l'àmbit de la direcció i gestió empresarial, així com a funcions de

responsabilitat en diferents àrees funcionals de l'empresa. Igualment, es fa referència a diversos sectors d'activitat en què aquestes sortides són habituals.

Així mateix, s'indica que l'obtenció del títol pot tenir un impacte positiu en la trajectòria professional de l'egressat en termes d'ocupabilitat, accés a llocs de responsabilitat i desenvolupament professional. La memòria vincula aquests efectes professionals amb el desenvolupament de les competències definides en el marc normatiu del títol.

Anàlisi

Es constata que les sortides i els efectes professionals del títol estan definits de manera clara i són coherents amb el nivell de màster, amb el perfil de competències del pla d'estudis i amb el caràcter professionalitzador del programa.

En particular, es valora positivament que les funcions i rols professionals descrits s'adeqüin a l'orientació directiva i estratègica pròpia d'un MBA, així com a les demandes del context laboral actual.

Així mateix, es considera especialment rellevant el llistat de les sortides professionals, que està alineat de manera explícita amb el decret regulador del títol, assegurant la coherència normativa i la traçabilitat entre la memòria del pla d'estudis i el marc legal aplicable.

En conjunt, es considera que les sortides i els efectes professionals estan adequadament definits i són coherents amb les característiques del pla d'estudis.

Conclusió del panel: Adequat

II.3. El perfil de competències

Criteri
Criteri II.3.a. Les competències proposades per la IES de manera complementària a les recollides al decret de creació de títol estatal estan redactades de manera clara i precisa i són coherents amb les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis descriu les competències del programa a l'apartat 4.2, diferenciant explícitament entre competències transversals i competències específiques.

A l'apartat 4.2.1, la memòria recull les competències transversals, indicant que aquestes estan associades a totes les unitats d'ensenyament del programa. Aquestes competències es corresponen amb les previstes al Decret del 28 de març de 2012 de creació del títol estatal de Màster en Administració d'Empreses, i estan identificades i descrites de manera clara i sistemàtica.

A l'apartat 4.2.2, la memòria descriu les competències específiques del títol. En aquest apartat s'inclouen les set competències específiques establertes al decret esmentat i s'hi afegeix una competència pròpia de la IES, identificada explícitament com a tal: "Analitzar la creació d'una empresa a Andorra per a inversors locals o estrangers tenint en compte el marc legal".

Les competències transversals i específiques es presenten de manera estructurada, amb una codificació clara, i es vinculen posteriorment amb les diferents unitats d'ensenyament mitjançant el mapa de competències del pla d'estudis.

Anàlisi

Es constata que el pla d'estudis diferencia clarament entre competències transversals i competències específiques, tant en la seva estructura formal com en la descripció del seu contingut. Aquesta distinció respon adequadament als requeriments del criteri i facilita la comprensió del perfil competencial del títol.

Les competències recollides al pla d'estudis estan redactades de manera clara i precisa, utilitzant una formulació adequada al nivell de màster i coherent amb l'àmbit de coneixement de l'administració i direcció d'empreses. Les competències transversals coincideixen amb les establertes al decret de creació del títol estatal, i la seva formulació és consistent amb el marc normatiu aplicable.

Pel que fa a les competències específiques, es constata que la memòria incorpora la totalitat de les competències previstes al decret i hi afegeix una competència pròpia clarament identificada. Aquesta competència complementària està alineada amb el context territorial i institucional d'Andorra i amb l'orientació professionalitzadora del programa, i no entra en contradicció amb les competències estatals, sinó que les amplia de manera coherent.

Així mateix, la competència pròpia afegida presenta una formulació clara, delimitada i comprensible, i resulta coherent amb les característiques del pla d'estudis, especialment amb aquelles unitats d'ensenyament vinculades a l'emprenedoria, la creació d'empreses i el marc legal i econòmic andorrà.

En conjunt, es considera que la competència proposada per la IES complementa adequadament les competències recollides al decret de creació del títol estatal i contribueix a reforçar el perfil formatiu i professional del programa sense generar solapaments ni incoherències.

Conclusió del panel: Adequat.

II.4. Disseny, planificació i organització del pla d'estudis

Criteri
Criteri II.4.a. El pla d'estudis descriu l'ús de mètodes d'ensenyament i d'avaluació que afavoreixen l'aprenentatge centrat en l'alumnat.

Informació aportada

La memòria descriu un model educatiu centrat en l'alumnat (*student-centric*) i orientat a una formació personalitzada, amb mesures com la definició d'un ràtio adequat estudiants/claustre, processos d'acompanyament acadèmic i professional, organització de grups de mida adequada i la previsió d'itineraris adaptables a diverses formes d'aprenentatge.

Pel que fa als mètodes d'ensenyament, la metodologia es basa en l'*Scenario centered curriculum* i es fonamenta en tres pilars: coneixement conceptual sòlid, aplicació pràctica contextualitzada i reflexió i transferència dels aprenentatges. En aquest marc, es preveu una combinació d'activitats formatives que inclou sessions teòriques, anàlisi de casos, resolució de problemes, treballs individuals i col·laboratius i avaluació contínua.

En relació amb l'organització de la docència en modalitat en línia, la memòria concreta la planificació de la interacció docent-alumnat, establint que cada unitat d'ensenyament incorpora aproximadament 3 hores setmanals de docència síncrona estructurada, complementades amb activitats de tutoria individual o en petit grup.

Pel que fa als mètodes d'avaluació, la memòria descriu un sistema basat en l'avaluació contínua i en la recollida d'evidències d'aprenentatge vinculades als resultats d'aprenentatge. Així mateix, s'inclouen mecanismes específics per garantir la integritat de l'avaluació en línia, com activitats síncrones, entrevistes individuals, proves aplicades, eines de detecció de plagi i procediments de verificació de la identitat de l'alumnat.

Finalment, la normativa d'avaluació apareix com a annex de la memòria, fet que permet disposar d'una descripció completa del marc regulador del sistema d'avaluació.

Anàlisi

Es constata que el pla d'estudis descriu un model educatiu coherent amb els principis de l'aprenentatge centrat en l'alumnat, amb una combinació adequada de mètodes d'ensenyament i d'avaluació que afavoreixen l'autonomia, la participació activa i el desenvolupament progressiu de les competències.

En particular, es valora positivament la concreció de la interacció docent-alumnat síncrona, així com la inclusió de mecanismes de tutorització i seguiment que reforcen l'acompanyament al llarg del procés d'aprenentatge.

Pel que fa als sistemes d'avaluació, es considera que el model proposat és coherent amb l'enfocament metodològic del programa i que la informació aportada a la memòria permet donar garanties d'assoliment individual dels resultats d'aprenentatge, així com la verificació de l'autoria de les evidències presentades.

Així mateix, es valora positivament el nivell de detall sobre els mecanismes de control i integritat de l'avaluació en línia, que incorporen activitats síncrones, processos de seguiment i eines tecnològiques específiques.

No obstant això, es considera que, tenint en compte el context d'avaluació en entorns digitals i l'evolució dels recursos tecnològics disponibles, aquests mecanismes hauran de ser objecte d'un seguiment específic per garantir la seva aplicació efectiva i la seva capacitat per assegurar l'autoria i la integritat de l'avaluació.

Finalment, s'identifica una manca de coherència puntual en la descripció del sistema d'avaluació del Treball Final de Màster entre diferents apartats de la memòria, que es considera menor i no afecta de manera significativa la valoració global del criteri, però que convé revisar en futures actualitzacions de la documentació. El detall de la incoherència es troba descrita en el criteri relacionat amb el TFM.

En conjunt, es considera que els mètodes d'ensenyament i d'avaluació descrits afavoreixen adequadament l'aprenentatge centrat en l'alumnat.

Tot i així, es recomana reforçar el seguiment de l'aplicació efectiva dels mecanismes de control de l'autoria i la integritat de l'avaluació en línia, especialment en el context de l'evolució dels recursos digitals i les eines d'intel·ligència artificial.

Així mateix, es recomana revisar i harmonitzar les descripcions del sistema d'avaluació del Treball Final de Màster per tal d'assegurar la coherència interna de la memòria del pla d'estudis.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri II.4.b. La planificació temporal és coherent i equilibrada i la càrrega de treball és consistent amb la definició del crèdit europeu.

Informació aportada

La planificació temporal del pla d'estudis es descriu als apartats 6.2 i 6.4 de la memòria, així com a la taula de distribució temporal de les unitats d'ensenyament.

El pla d'estudis s'estructura en dos cursos acadèmics, cadascun amb dos semestres, amb una càrrega total de 60 crèdits ECTS per curs i 30 crèdits ECTS per semestre, d'acord amb el que estableix la normativa vigent.

Així mateix, el programa s'organitza en sis mòduls docents, cadascun integrat per dues unitats d'ensenyament de 10 crèdits ECTS, totes de caràcter obligatori. Les unitats d'ensenyament tenen una durada aproximada d'entre 12 i 15 setmanes i s'estructuren en fases successives d'introducció, desenvolupament aplicat i síntesi.

Anàlisi

Es constata que la planificació temporal del pla d'estudis és coherent amb la definició del crèdit europeu i amb la normativa aplicable, tant pel que fa a la distribució global dels crèdits com a l'organització del programa per cursos i semestres.

La distribució de 30 ECTS per semestre i 60 ECTS per curs es considera adequada i permet una progressió equilibrada de l'aprenentatge al llarg del programa. Així mateix, la durada de les unitats d'ensenyament i la seva estructuració en fases successives resulten coherents amb una organització docent orientada a l'assoliment progressiu dels resultats d'aprenentatge.

Pel que fa a l'assignació de crèdits, els 10 ECTS per unitat d'ensenyament són consistents amb el volum d'activitats formatives previstes i amb la càrrega de treball associada, d'acord amb els estàndards del crèdit europeu.

En conjunt, es considera que la planificació temporal i la càrrega de treball són coherents, equilibrades i adequades.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri II.4.c. La vinculació de les competències amb les unitats d'ensenyament i els seus resultats d'aprenentatge és coherent.

Informació aportada

La memòria presenta, a l'apartat 6.5, la descripció detallada de les unitats d'ensenyament mitjançant fitxes que inclouen la denominació, crèdits ECTS, caràcter, llengua vehicular, continguts, competències associades i resultats d'aprenentatge previstos.

Aquestes fitxes estableixen una vinculació explícita entre competències transversals i específiques i els resultats d'aprenentatge de cada unitat, fet que permet identificar la seva correspondència amb el desplegament curricular del programa.

La memòria inclou una formulació dels resultats d'aprenentatge amb un únic verb avaluable, una racionalització del seu nombre per unitat i la incorporació d'elements que reforcen el nivell d'exigència associat al màster.

Així mateix, s'inclou una descripció de la competència pròpia vinculada al context andorrà, especificant el seu desplegament en diferents unitats d'ensenyament i activitats d'aprenentatge, així com els mecanismes d'avaluació associats.

Finalment, la memòria incorpora mesures per garantir que l'alumnat amb perfils d'ingrés diversos pugui assolir els resultats d'aprenentatge, mitjançant complements formatius previs orientats a establir una base acadèmica comuna.

Anàlisi

Es constata que la memòria presenta una vinculació formal i explícita entre competències, unitats d'ensenyament i resultats d'aprenentatge, fet que, des d'un punt de vista de presentació, permet identificar la traçabilitat del mapa competencial al llarg del pla d'estudis.

Tanmateix, la coherència d'aquesta vinculació no queda suficientment acreditada ni justificada en termes de nivell acadèmic. En particular, en diverses unitats d'ensenyament, la formulació dels resultats d'aprenentatge i la descripció associada no permeten verificar de manera robusta una diferenciació substantiva respecte del nivell de bàtxelor pel que fa a profunditat, complexitat, autonomia i integració de coneixements, tal com és exigible en un programa de nivell MAQ7. Aquesta manca de diferencial de nivell posa en dubte l'assoliment real de competències d'alt abast amb l'exigència pròpia d'un màster.

Així mateix, es constata que, en determinades unitats, l'amplitud dels continguts descrits i el nombre de resultats d'aprenentatge i competències associades, combinats amb els 10 ECTS disponibles, poden comprometre la coherència interna entre crèdits, profunditat requerida i assoliment efectiu dels resultats d'aprenentatge. En conseqüència, no queda garantit que el disseny de les unitats permeti desenvolupar de manera efectiva les competències assignades amb el nivell i abast que aquestes declaren.

D'altra banda, tot i que es recull el desplegament d'algunes competències específiques, inclosa la competència vinculada al context andorrà, aquest desplegament requereix una justificació suficientment clara i verificable en activitats i evidències d'avaluació per assegurar que l'assoliment és real i consistent amb el nivell del títol.

Finalment, el risc associat al nivell dels resultats d'aprenentatge s'accentua pel fet que el pla d'estudis admet perfils d'ingrés molt diversos i, en conjunt, no queda prou acreditat que el programa disposi de garanties suficientment robustes perquè tot l'alumnat assoleixi amb garanties els resultats d'aprenentatge i competències de nivell MAQ7. Aquest element es tracta de manera més específica en el criteri corresponent d'accés i admissió; tanmateix, en aquest criteri es posa de manifest que l'encaix entre perfil d'accés i nivell d'exigència del desplegament competencial genera dubtes fundats sobre la capacitat real

del pla d'estudis per assegurar l'assoliment homogeni de les competències necessàries per a l'obtenció del títol.

En conjunt, les mancances detectades en la justificació del diferencial de nivell respecte del bàtxelor, en l'adequació entre continguts, crèdits i resultats d'aprenentatge, i en la capacitat del programa per garantir l'assoliment real de les competències pròpies d'un màster fan que el criteri no es pugui considerar assolit i que la seva valoració global sigui poc adequada.

Conclusió del panel: Poc adequat

Criteri
Criteri II.4.d. La descripció, els mètodes d'ensenyament i les activitats d'avaluació de les unitats d'ensenyament són adequats i coherents amb les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria descriu les unitats d'ensenyament a l'apartat 6.5 mitjançant fitxes homogènies que inclouen, per a cada unitat d'ensenyament, la modalitat, els crèdits ECTS, el caràcter, la llengua vehicular, els (co)requisits, els continguts, les competències associades, els resultats d'aprenentatge, els mètodes d'ensenyament, el sistema d'avaluació i la planificació de la càrrega de treball.

Pel que fa als mètodes d'ensenyament, es descriu una combinació d'activitats alineades amb un enfocament aplicat, que inclou sessions síncrones, anàlisi de casos, simulacions, tallers pràctics, treball col·laboratiu i tutorització de projectes.

En relació amb els mètodes d'avaluació, les unitats d'ensenyament es basen principalment en l'avaluació contínua mitjançant evidències diverses (informes, exercicis, projectes, participació i presentacions). Arran del procés d'avaluació, s'ha incorporat de manera sistemàtica, en totes les unitats, almenys una activitat d'avaluació individual amb un pes significatiu en la qualificació final.

Així mateix, s'ha reforçat la descripció de les activitats formatives orientades a la simulació d'experiències directives reals (presa de decisions, negociació, gestió de crisi, presentacions executives, entre d'altres), així com la seva vinculació amb evidències d'avaluació verificables.

Finalment, la memòria descriu la unitat d'ensenyament de pràctiques i el projecte d'impacte empresarial, amb mecanismes de seguiment i sistemes d'avaluació basats en evidències diverses, així com annexos que detallen el desenvolupament de les activitats i criteris d'avaluació.

Anàlisi

Es constata que la memòria descriu les unitats d'ensenyament amb fitxes estructurades (continguts, mètodes d'ensenyament i sistema d'avaluació) i que incorpora activitats formatives orientades a un enfocament aplicat i professionalitzador, incloent-hi elements vinculats a escenaris i simulacions.

Tanmateix, la descripció dels mètodes d'avaluació no garanteix de manera suficient una verificació robusta i homogènia de l'assoliment individual dels resultats d'aprenentatge en totes les unitats. En particular, tot i que es preveu almenys una activitat d'avaluació individual per unitat amb un pes mínim aproximat del 25%, el pes global de l'avaluació individual continua sent limitat i, en conseqüència, una part significativa de l'avaluació queda vinculada a evidències que poden ser col·laboratives o no completament objectivables. Aquesta configuració genera dubtes sobre la capacitat del sistema per atribuir de manera inequívoca el rendiment i l'assoliment competencial a cada estudiant.

Així mateix, es constata una manca de coherència i d'explicitació en la definició del caràcter individual d'algunes activitats (p. ex., participació en fòrums), atès que es descriuen com a individuals en algunes unitats però no en d'altres sense que se'n justifiqui el criteri. Aquesta manca de consistència dificulta verificar que el sistema d'avaluació s'aplica amb un mateix estàndard de rigor i equitat al llarg del programa.

D'altra banda, tot i la millora en la descripció d'activitats formatives que simulen experiències directives reals i la seva vinculació amb evidències d'avaluació, no queda clar quines activitats d'avaluació són síncrones i quines incorporen una defensa oral individual. En un MBA impartit majoritàriament en línia, aquesta indefinició afecta directament la capacitat de valorar la robustesa de l'avaluació, especialment pel que fa a la verificació del domini real dels continguts i de competències comunicatives en situació d'interacció.

Finalment, atesa la presència d'activitats d'avaluació grupal amb un pes rellevant, no es descriuen amb prou precisió els mecanismes que permeten diferenciar de manera sistemàtica l'aportació individual dins de les evidències col·laboratives, ni com es garanteix l'autoria individual en totes les tipologies d'activitats. Aquesta manca de definició operativa compromet la fiabilitat del sistema d'avaluació i la seva capacitat per acreditar l'assoliment individual de les competències.

En conjunt, tot i que la memòria descriu activitats formatives coherents amb un enfocament aplicat, les mancances detectades en la sistematització i consistència de l'avaluació individual, en la concreció del caràcter síncron/oral de les proves i en la garantia de traçabilitat individual en activitats grupals fan que el criteri no es pugui considerar assolit i que la seva valoració global sigui poc adequada.

Conclusió del panel: Poc adequat

Criteri
Criteri II.4.e. Les pràctiques externes són coherents amb les característiques del pla d'estudis, aporten valor formatiu i estan gestionades adequadament.

Informació aportada

La memòria descriu les pràctiques externes a l'apartat 6.6 i en els annexos corresponents, mitjançant la unitat d'ensenyament "Pràctiques en empresa o projecte d'impacte empresarial", de caràcter obligatori i amb una càrrega de 10 crèdits ECTS.

La unitat contempla dues modalitats: la realització de pràctiques en una organització del sector públic o privat, i el desenvolupament d'un projecte d'impacte empresarial en col·laboració amb una empresa, ambdós orientats a l'aplicació de competències professionals i directives en entorns reals.

Arran del procés d'avaluació, s'ha clarificat la modalitat de realització de les pràctiques, establint-se com a no presencial o semipresencial, i s'han eliminat incoherències prèvies i referències a estades opcionals.

Així mateix, s'ha ampliat la descripció del procés d'assignació de centres i de les persones responsables de la supervisió, així com el sistema d'avaluació, que es basa en evidències diferenciades valorades pel/la tutor/a de l'empresa i el/la tutor/a acadèmic/a.

Finalment, la memòria incorpora una descripció més desenvolupada del projecte d'impacte empresarial, garantint-ne la coherència formativa i l'equivalència competencial amb les pràctiques externes.

Anàlisi

Es constata que les pràctiques externes estan adequadament definides i són coherents amb el caràcter professionalitzador del pla d'estudis, tant pel que fa a la seva càrrega creditícia com als objectius formatius associats.

En particular, es valora positivament la clarificació de la modalitat de realització, l'eliminació d'incoherències prèvies i la definició més precisa del procés d'assignació, tutorització i avaluació, així com la sistematització del projecte d'impacte empresarial com a modalitat alternativa amb garanties d'equivalència formativa.

Així mateix, es considera que el model de doble tutorització i el sistema d'avaluació plantejat permeten, en termes generals, assegurar el seguiment de l'alumnat i l'assoliment dels resultats d'aprenentatge en entorns professionals.

No obstant això, es manté un cert grau d'incertesa pel que fa a la garantia efectiva de places de pràctiques per a la totalitat de l'alumnat, atès que el model proposat es basa

en una xarxa d'empreses en desenvolupament progressiu i en una gestió flexible en funció de la disponibilitat anual de les entitats col·laboradores.

En aquest sentit, tot i el compromís institucional de desenvolupament i ampliació de la xarxa de col·laboracions, la informació aportada no permet verificar de manera completa la disponibilitat assegurada de places per a tots els estudiants des de l'inici del programa.

En conjunt, es considera que les pràctiques externes són coherents amb el pla d'estudis, aporten valor formatiu i estan adequadament definides en termes de disseny i gestió, si bé la seva implementació haurà de ser objecte de seguiment.

Es recomana garantir de manera efectiva la disponibilitat de places de pràctiques per a la totalitat de l'alumnat, reforçant el compromís institucional i la formalització de convenis amb entitats col·laboradores.

Així mateix, es recomana fer un seguiment específic del desplegament i funcionament del sistema de pràctiques, especialment pel que fa a l'assignació de places i a la qualitat de les experiències formatives proporcionades.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri II.4.f. El treball final d'estudis és coherent amb les característiques del pla d'estudis, aporta valor formatiu i està gestionat adequadament.

Informació aportada

La memòria descriu el Treball de Fi de Màster (TFM) com una unitat obligatòria de 10 crèdits ECTS, concebuda com a element integrador del pla d'estudis i orientada a l'aplicació autònoma de les competències adquirides en un context empresarial.

El TFM es desenvolupa al final del programa i inclou diferents fases, des de la definició del projecte fins a la seva defensa davant d'un tribunal. S'estableix que pot realitzar-se de manera individual o en equip, amb garanties d'avaluació individualitzada en ambdós casos.

Arran del procés d'avaluació, la memòria ha ampliat i detallat diversos aspectes clau del TFM, incloent el procés de selecció i modificació del tema, els criteris i procediments d'assignació de la persona tutora, i la regulació del treball en equip.

Així mateix, s'ha reforçat la descripció del sistema d'avaluació, incloent la defensa oral síncrona davant tribunal, l'ús de rúbriques i la diferenciació de les evidències d'avaluació, així com mecanismes per garantir l'autoria i la qualitat dels treballs.

Anàlisi

Es constata que el TFM presenta una alineació general amb les característiques del pla d'estudis i amb el caràcter professionalitzador del programa, i que es configura com una activitat integradora coherent amb els objectius formatius del títol.

En particular, es valora positivament la definició més precisa dels processos de selecció del tema i d'assignació de la persona tutora, així com la regulació de la modalitat de treball en equip, que contribueix a garantir l'equitat en l'avaluació. Igualment, es considera adequada la incorporació de mecanismes orientats a reforçar la robustesa de l'avaluació, especialment mitjançant la defensa oral síncrona i la participació d'un tribunal, així com l'ús de rúbriques i evidències diferenciades.

Tanmateix, aquestes millores no acaben d'anar acompanyades d'un nivell de concreció suficient en alguns elements clau del disseny i la gestió del TFM. D'una banda, la descripció del sistema d'avaluació continua presentant mancances de claredat, especialment pel que fa a la distribució de responsabilitats entre agents implicats i a la interpretació de les ponderacions entre el treball escrit, la defensa i el seguiment del procés. Aquesta manca de precisió dificulta verificar de manera inequívoca com es garanteix una avaluació coherent, homogènia i transparent.

D'altra banda, la descripció del seguiment acadèmic del TFM es manté encara poc desenvolupada. En particular, no es defineixen amb prou detall els mecanismes sistemàtics d'acompanyament, control del progrés i retroalimentació al llarg del procés, fet que limita la capacitat de valorar si el suport a l'estudiant està adequadament estructurat i alineat amb les exigències d'un treball de nivell màster.

En aquest context, es considera que, tot i els avenços introduïts, el nivell de definició operativa del TFM encara presenta mancances rellevants que afecten la seva implementació efectiva i la plena verificació de la seva qualitat acadèmica.

En conjunt, es considera que el TFM és coherent amb el pla d'estudis i aporta valor formatiu, però la seva definició i gestió no es descriuen amb el grau de precisió necessari en tots els aspectes clau, fet que impedeix considerar el criteri plenament assolit.

Conclusió del panel: Poc adequat

+ Criteri
Criteri II.4.g. La mobilitat aporta valor formatiu i està gestionada adequadament.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis indica a l'apartat 6.8 que no es preveu la realització d'estades de mobilitat per a l'alumnat del Màster en Administració i Direcció d'Empreses.

En aquest sentit, el document no descriu objectius específics associats a la mobilitat, ni modalitats d'estades, ni processos relacionats amb la signatura de convenis amb institucions d'educació superior de destinació. Tampoc s'hi inclouen procediments per a l'establiment d'equivalències acadèmiques, el reconeixement de la formació rebuda a la institució de destinació, ni processos de sol·licitud o assignació de places de mobilitat, atès que aquesta opció no forma part del disseny del pla d'estudis.

Anàlisi

Es constata que el pla d'estudis no incorpora la mobilitat com a element formatiu del programa, fet que queda explícitament recollit a l'apartat 6.8 de la memòria. En conseqüència, els aspectes clau d'aquest criteri relatius al valor formatiu de la mobilitat, la seva modalitat, la gestió de convenis, el reconeixement acadèmic i els processos d'assignació no són aplicables al títol objecte d'avaluació.

D'acord amb la informació aportada, l'absència de mobilitat respon a una decisió de disseny del pla d'estudis i no es detecten incoherències internes en la documentació en relació amb aquest aspecte.

Conclusió del panel: No aplicable.

Criteri
Criteri II.4.h. La normativa de convalidació i reconeixement de crèdits és adequada a les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis aborda la convalidació i el reconeixement de crèdits principalment als apartats 5.4 i 6.9.

A l'apartat 5.4, sota l'epígraf relatiu a l'avaluació d'estudis previs, s'indica que l'alumnat pot sol·licitar la convalidació de crèdits que es considerin equivalents, mitjançant la presentació d'una sol·licitud formal. La memòria assenyalava que aquest procediment requereix l'emplenament d'un formulari específic i el pagament de l'import corresponent al tràmit. Igualment, s'indica que existeixen dos períodes anuals per presentar sol·licituds de convalidació (setembre i febrer).

Posteriorment, a l'apartat 6.9, la memòria fa referència a la normativa de convalidació i reconeixement de crèdits, indicant que es poden reconèixer fins a un màxim de 50 crèdits ECTS. En aquest apartat s'estableix que la Junta Acadèmica és l'òrgan encarregat de confirmar la possibilitat de convalidar o reconèixer els crèdits sol·licitats.

Anàlisi

Es constata que la memòria del pla d'estudis fa referència a la possibilitat de convalidació i reconeixement de crèdits i identifica alguns elements bàsics del procés, com ara l'existència de períodes de sol·licitud, un límit màxim de crèdits reconeixibles i l'òrgan responsable de validar les sol·licituds.

Tanmateix, es remarca que la documentació aportada no explicita una normativa específica i completa de convalidació i reconeixement de crèdits, ni descriu amb el nivell de detall necessari els criteris acadèmics que regeixen aquests processos, els procediments concrets d'avaluació de les sol·licituds ni les garanties de transparència i coherència en la presa de decisions.

Així mateix, la informació apareix fragmentada entre dos apartats diferents de la memòria (5.4 i 6.9), amb un contingut principalment genèric, fet que dificulta la comprensió global del sistema de convalidació i reconeixement de crèdits aplicable al títol.

En aquest sentit, tot i que s'identifica l'existència d'un òrgan responsable (Junta Acadèmica), no es descriuen amb prou precisió els seus criteris d'actuació, ni els mecanismes de resolució, comunicació i eventual revisió de les decisions adoptades, aspectes clau per garantir que la normativa sigui adequada a les característiques del pla d'estudis i a la legislació vigent.

Les persones expertes del panel coincideixen a assenyalar que la informació aportada és insuficient i excessivament genèrica, i que no permet verificar adequadament l'adequació de la normativa de convalidació i reconeixement de crèdits.

En conjunt, les mancances detectades en la definició, concreció i sistematització de la normativa fan que el criteri no es pugui considerar plenament assolit.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri II.4.i. El pla d'estudis descriu mecanismes efectius per a la coordinació docent.

Informació aportada

La memòria descriu els mecanismes de coordinació docent a l'apartat 6.12, diferenciant entre coordinació vertical i coordinació horitzontal, i identificant els principals agents implicats en el desenvolupament del programa.

En concret, s'hi estableixen tres figures acadèmiques principals: el professorat responsable de les unitats d'ensenyament, la direcció/coordinació del programa i les persones tutors, amb funcions diferenciades en el seguiment de les unitats d'ensenyament i del conjunt del pla d'estudis.

La coordinació vertical recau en el professorat de cada unitat d'ensenyament, responsable de la planificació, desenvolupament i avaluació de l'unitat d'ensenyament, així com del seguiment del seu funcionament.

La coordinació horitzontal és exercida per la direcció del programa i es vincula a la coherència global del màster, la planificació docent i el seguiment global del desenvolupament del pla d'estudis.

Així mateix, es preveuen mecanismes de seguiment periòdic, incloent reunions de coordinació a nivell d'unitat d'ensenyament i de programa, així com la participació d'òrgans institucionals com el Consell de Qualitat.

Anàlisi

Es constata que el pla d'estudis descriu mecanismes de coordinació docent estructurats i identifica adequadament els agents implicats, així com les seves funcions principals en el desenvolupament del programa.

En particular, es valora positivament la redefinició dels mecanismes de coordinació docent i la delimitació de les funcions de les diferents figures acadèmiques, així com la distinció entre coordinació a nivell d'unitat d'ensenyament i coordinació a nivell de programa, que permeten una millor articulació del funcionament docent.

Així mateix, es considera adequada la previsió de reunions i procediments de seguiment periòdic, que contribueixen a garantir la coherència acadèmica i el funcionament coordinat del títol.

No obstant això, es detecta que la distinció conceptual entre coordinació vertical i coordinació horitzontal, tot i haver estat reformulada, podria presentar encara algun marge de millora en la seva claredat i precisió, especialment pel que fa a la delimitació exacta de les funcions associades a cadascun d'aquests nivells de coordinació i la seva articulació operativa.

En conjunt, es considera que el pla d'estudis descriu mecanismes efectius de coordinació docent, adequats per garantir el funcionament del programa, tot i que la seva concreció conceptual podria reforçar-se.

Es recomana reforçar la definició conceptual i operativa de la coordinació vertical i horitzontal, amb l'objectiu d'assegurar una delimitació plenament clara de funcions i evitar possibles ambigüitats en la seva aplicació.

Conclusió del panel: Adequat

DIMENSIÓ III. PERSONAL ACADÈMIC

Aquesta dimensió fa referència a l'assegurament de la competència, la suficiència i les oportunitats de formació de personal encarregat de desenvolupar els plans d'estudis i altres activitats relacionades amb les finalitats de la institució d'ensenyament superior.

III.1. Perfil del professorat

Criteri
III.1.a. El perfil previst de formació, l'experiència professional i/o l'experiència investigadora del professorat garanteix que és competent per desenvolupar les activitats docents i de gestió del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria descriu el perfil del professorat a l'apartat 8.1, establint com a requisits mínims la possessió d'un títol de màster o doctorat, experiència docent i/o professional acreditada i competència lingüística en la llengua d'impartició.

Arran del procés d'avaluació, s'han revisat i reforçat els criteris d'idoneïtat del professorat, incrementant els requisits d'experiència docent i establint que aquesta ha d'estar vinculada amb el subàmbit disciplinari de cada unitat d'ensenyament. Així mateix, s'han concretat amb més precisió les funcions professionals requerides per acreditar l'experiència en l'àmbit corresponent.

La memòria diferencia entre professorat amb responsabilitat plena i professorat de suport, i incorpora referències al reforç del claustre mitjançant activitats de *coaching* i *mentoring*.

També s'han incorporat mecanismes de seguiment del professorat, incloent sistemes d'avaluació integrats en el sistema intern de garantia de la qualitat, així com plans de formació contínua orientats a garantir l'actualització de competències docents i professionals.

Finalment, la memòria inclou referències a la vinculació entre activitat investigadora i docència, tot i que aquesta es formula en termes generals mitjançant la participació d'una part del professorat en activitats de recerca, innovació o transferència.

Anàlisi

Es constata que la memòria estableix requisits generals de titulació, experiència docent i/o professional i competència lingüística per al professorat, i diferencia entre professorat amb responsabilitat plena i professorat de suport. Tanmateix, la informació aportada no permet verificar amb suficient claredat que el claustre previst disposi, de manera

sistemàtica, d'una idoneïtat acadèmica i professional acreditable en relació amb **tots** els subàmbits disciplinaris específics de les unitats d'ensenyament.

En particular, la definició del perfil docent es manté en un nivell essencialment normatiu o declaratiu, sense evidències suficients que permetin comprovar la correspondència efectiva entre experiència (docent, professional o investigadora) i les exigències concretes de cada assignatura del programa. Això és especialment rellevant en un màster de nivell MAQ7, en què es requereix un grau elevat d'especialització i capacitat per abordar continguts i activitats amb profunditat, criteri i actualització permanent.

D'altra banda, la contractació excepcional de professorat (fins a un percentatge del claustre) no queda definida amb el nivell de detall necessari pel que fa als "mèrits necessaris", als criteris de justificació de l'excepcionalitat i a les garanties que assegurin que aquesta via no comprometrà la consistència del nivell docent del programa. Aquesta manca de concreció introdueix incertesa sobre l'homogeneïtat del perfil del professorat i sobre l'aplicació efectiva dels criteris de qualitat definits.

Pel que fa al vincle entre recerca i docència, la memòria no descriu amb prou concreció mecanismes operatius i verificables que permetin assegurar la integració efectiva d'activitat investigadora rellevant en el desenvolupament docent del programa. En particular, no s'acredita de manera suficient l'abast mínim d'aquesta activitat en el professorat amb orientació acadèmica ni com es tradueix en continguts, metodologies, projectes aplicats o direcció de treballs finals. Aquesta limitació afecta la capacitat de valorar la solidesa acadèmica del programa a nivell de màster.

Finalment, tot i que s'esmenten mecanismes d'avaluació i seguiment del professorat, la seva definició es manté genèrica i no permet verificar amb claredat la periodicitat, l'abast i els criteris concrets d'aplicació que garanteixin un control sistemàtic de l'adequació del professorat al títol i de la seva actualització competencial.

En conjunt, les mancances detectades en la concreció i verificabilitat del perfil del professorat per subàmbits, en la regulació de la contractació excepcional, en la integració efectiva del vincle recerca-docència i en la sistematització dels mecanismes d'avaluació del professorat fan que el criteri no es pugui considerar plenament assolit i que la seva valoració global sigui poc adequada.

Conclusió del panel: Poc adequat

III.2. Suficiència del professorat

Criteri
III.2.a. El professorat i la seva dedicació horària són suficients per desenvolupar les activitats previstes.

Informació aportada

La memòria descriu la dotació i la dedicació del professorat principalment a l'apartat 8.1, indicant que cada unitat d'ensenyament comptarà amb un professor o professora amb responsabilitat plena, amb el suport, si escau, de professorat col·laborador i de persones tutores.

Arran del procés d'avaluació, s'ha ampliat la informació relativa a la dedicació del professorat, incorporant una distribució aproximada del temps entre docència, tutorització i recerca, així com dades sobre les funcions associades a cadascun d'aquests àmbits.

Així mateix, s'han incorporat elements de dimensionament del claustre i de ràtios associades a activitats de tutorització, incloent la supervisió del Treball de Fi de Màster i de les pràctiques externes, així com una estimació de la càrrega de treball associada.

La memòria també incorpora referències a la distribució de la docència entre professorat amb responsabilitat plena i professorat col·laborador, així com a la compatibilització entre activitats docents i de recerca.

Anàlisi

Es constata que la memòria descriu el model de dedicació del professorat i incorpora una distribució general del temps entre docència, tutorització i recerca, així com una estimació de càrregues associades a tutories, supervisió de TFM i pràctiques externes.

Tanmateix, la informació aportada no permet acreditar de manera suficient que el professorat previst i la seva dedicació horària siguin realment suficients per assumir el conjunt d'activitats del programa amb garanties de qualitat, especialment en un model basat en metodologies actives i un pes elevat d'avaluació contínua, que requereix seguiment intensiu, correcció freqüent i retorn qualitatiu a l'alumnat.

A més, es considera especialment rellevant que el model d'avaluació inclogui entrevistes síncrones per a la verificació d'autoria dels treballs, exercicis i proves d'avaluació, ja que aquest mecanisme incrementa de forma significativa la càrrega docent efectiva i exigeix disponibilitat docent concentrada en determinats moments del curs.

Així mateix, es constata que una part important de les tasques docents i de tutorització —en particular les associades al Treball Final de Màster i a les pràctiques externes— tendeixen a concentrar-se en períodes crítics, fet que pot generar acumulacions de treball difícils d'absorbir (p. ex., en les setmanes prèvies a lliuraments i fases d'avaluació). En aquest context, la memòria no aporta una justificació suficient que permeti verificar que el dimensionament del claustre pot assumir aquestes puntes d'activitat sense afectar la qualitat del seguiment i de l'avaluació.

D'altra banda, el dimensionament docent i la disponibilitat real del professorat queden parcialment condicionats per un model de distribució proporcional i compartida entre titulacions. En aquest sentit, la documentació indica una imputació de dedicació a l'MBA d'1,5 EJC i la compartició de professorat amb altres programes, aspectes que dificulten verificar la disponibilitat efectiva del professorat per cobrir simultàniament docència, tutorització (incloent TFM i pràctiques) i mecanismes de control d'autoria.

Finalment, tot i que es presenten estimacions de dedicació tutorial (incloent una estimació d'hores anuals per cohort tutoritzada), aquestes xifres no queden vinculades de manera prou robusta a una previsió realista de volum d'estudiants, nombre de tutories, càrrega d'avaluació contínua i concentració temporal de tasques, fet que impedeix concloure que el model sigui operativament viable amb el professorat previst.

En conjunt, les mancances detectades en la justificació del dimensionament del claustre, en la verificació de la disponibilitat real del professorat i en la capacitat d'absorbir la càrrega docent efectiva (avaluació contínua, entrevistes d'autoria i concentració de TFM/pràctiques) fan que el criteri no es pugui considerar plenament assolit i que la seva valoració global sigui poc adequada.

Conclusió del panel: Poc adequat

DIMENSIÓ IV. RECURSOS I PROCESSOS DE SUPORT

Aquesta dimensió fa referència als recursos materials i de serveis (com biblioteques, aules, laboratoris, serveis d'orientació, etc.) i tecnològics (com plataformes virtuals, etc.) necessaris per garantir l'activitat acadèmica de les IES, així com tots els processos i decisions vinculats al cicle de vida de l'estudiant, com són l'admissió, el progrés, el reconeixement i la certificació.

IV.1. Accés i admissió de l'alumnat

Criteri
IV.1.a. Els requisits d'accés i el procés i les proves d'admissió són coherents amb l'àmbit i les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria descriu els requisits d'accés i el procés d'admissió i matriculació als apartats 5.1, 5.2 i 5.3.

A l'apartat 5.1, s'indica que l'accés al Màster en Administració i Direcció d'Empreses es regeix pel marc normatiu vigent en matèria d'accés als estudis d'ensenyament superior estatal. El màster s'adreça a persones titulades universitàries de diversos àmbits, sense

establir com a requisit imprescindible una formació prèvia específica en l'àmbit de la gestió empresarial.

Pel que fa als requisits lingüístics, la memòria indica que es considerarà el coneixement de llengües, amb referència a la llengua anglesa, però no estableix de manera inequívoca un nivell obligatori ni concreta amb claredat si aquest requisit s'ha de complir abans de l'accés o durant el desenvolupament dels estudis; tampoc es fa una referència explícita a un nivell mínim acreditat de llengua castellana o catalana en l'apartat de requisits d'accés.

A l'apartat 5.2, es descriu el procés de sol·licitud d'informació i orientació prèvia a l'admissió, indicant que la institució ofereix suport a les persones candidates durant aquesta fase.

L'apartat 5.3 detalla el procés d'admissió, que inclou la sol·licitud d'informació, una entrevista amb la persona candidata, la presentació de documentació, l'avaluació del perfil per part del centre, la resolució d'admissió i la reserva de plaça. No s'hi preveu la realització de proves d'admissió específiques, més enllà de la valoració de la documentació presentada i de l'entrevista.

En cas que la demanda de places superi l'oferta, la memòria estableix criteris de valoració basats en la nota mitjana de l'expedient acadèmic, la possessió d'altres titulacions oficials, l'experiència professional en l'àmbit, el nivell de llengües acreditat amb un mínim B2, i mesures de discriminació positiva per afavorir la igualtat de gènere.

Anàlisi

Es constata que el procés d'admissió està descrit de manera ordenada i amb fases identificables. Tanmateix, els requisits d'accés i el procés d'admissió no resulten suficientment coherents amb l'àmbit i amb les exigències acadèmiques d'un màster de caràcter professionalitzador com un MBA, especialment pel que fa a la garantia d'un perfil d'ingrés homogeni i adequat al nivell MAQ7.

En particular, l'obertura del màster a titulats de qualsevol àmbit de coneixement, sense exigir una formació prèvia mínima en gestió empresarial ni acreditar de manera operativa requisits previs equivalents, no permet assegurar que l'alumnat disposi de la base necessària per seguir el programa amb garanties. Aquesta heterogeneïtat potencial del perfil d'ingrés esdevé especialment rellevant en un pla d'estudis que requereix competències i resultats d'aprenentatge d'alt nivell, i s'alinea amb els dubtes detectats en criteris de disseny curricular pel que fa a la capacitat del programa per assegurar un assoliment efectiu i homogeni de competències de nivell màster.

Així mateix, la inexistència de proves d'admissió específiques i la dependència principal de la valoració documental i de l'entrevista limiten la capacitat discriminatòria del procés

per filtrar adequadament perfils molt diversos i garantir que l'alumnat admès pot assolir els resultats d'aprenentatge previstos.

Pel que fa als requisits lingüístics, la informació aportada es presenta de manera insuficientment definida, atès que no s'estableix de forma inequívoca un nivell mínim exigible ni el moment concret d'acreditació, i no es recull explícitament l'exigència d'un nivell mínim de llengua castellana o catalana que garanteixi el correcte seguiment del programa. Aquesta manca de concreció afecta la transparència del procés d'admissió i dificulta verificar que els requisits d'accés són adequats a les característiques reals del pla d'estudis.

En conjunt, les mancances detectades en la definició operativa del perfil d'ingrés (especialment en relació amb coneixements previs imprescindibles), la limitació del procés per discriminar adequadament perfils heterogenis i la insuficient concreció dels requisits lingüístics fan que el criteri no es pugui considerar plenament assolit i que la seva valoració global sigui poc adequada.

Conclusió del panel: Poc adequat

Criteri
Criteri IV.1.b. Els complements de formació estan ben gestionats i són coherents amb l'àmbit i les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis descriu els complements de formació a l'apartat 5.5 i als annexos corresponents, incorporant-los formalment en el disseny del programa.

En aquest marc, es preveuen dos complements formatius diferenciats, orientats a cobrir possibles mancances de formació prèvia en àmbits clau: d'una banda, en l'àmbit de la gestió empresarial (organització, finances, màrqueting, operacions i estratègia), i de l'altra, en l'àmbit de les tècniques quantitatives aplicades a la gestió.

Aquests complements especifiquen els seus continguts, resultats d'aprenentatge i càrrega de treball associada, establerta en 5 crèdits ECTS cadascun, diferenciats del còmput global del màster. La memòria indica que aquests complements tenen com a objectiu garantir una base formativa suficient per al seguiment del programa.

Així mateix, es preveu que la necessitat de cursar aquests complements es determini en el procés d'admissió en funció del perfil acadèmic i professional de les persones candidates, i que, en cas de ser requerits, tinguin caràcter obligatori i s'hagin de superar abans de l'inici del màster.

Finalment, la documentació incorpora mecanismes per al seguiment i la verificació de la superació dels complements formatius.

Anàlisi

Es constata que els complements de formació estan definits i integrats en el disseny del pla d'estudis, i que constitueixen un mecanisme orientat a donar resposta a la diversitat de perfils d'ingrés. En particular, es valora positivament la identificació de dos àmbits clau (gestió empresarial i tècniques quantitatives), així com la definició dels continguts i la seva articulació en forma de mòduls estructurats amb càrrega ECTS diferenciada.

Així mateix, es considera adequada la previsió que aquests complements es cursin amb caràcter previ a l'inici del màster i que, en cas de ser requerits, siguin obligatoris, fet que contribueix, en termes conceptuals, a garantir una base mínima per al seguiment del programa.

Tanmateix, malgrat aquests avenços, es detecten limitacions rellevants que afecten la consistència i l'eficàcia del model d'anivellament proposat.

En primer lloc, els criteris per determinar quins estudiants han de cursar els complements formatius no es defineixen amb suficient precisió. La decisió queda atribuïda al procés d'admissió, en funció del perfil acadèmic i professional, però no es concreten els criteris operatius ni els llindars que permetin establir de manera objectiva i homogènia aquesta necessitat. Aquesta manca de definició pot donar lloc a aplicacions discrecionals o heterogènies i dificulta garantir la coherència i l'equitat en el procés.

En segon lloc, tot i que els continguts dels complements són adequats en termes generals, es plantegen dubtes sobre la suficiència de la seva extensió per garantir l'anivellament necessari, especialment en funció de la diversitat real de perfils d'ingrés. La càrrega prevista pot resultar limitada per compensar mancances significatives, particularment en àmbits com les tècniques quantitatives o els fonaments de la gestió empresarial.

Així mateix, tot i que es defineix que els complements s'han de cursar abans de l'inici del màster, la relació exacta entre la seva superació i l'accés efectiu al programa no queda formulada amb plena claredat en tots els casos, fet que pot generar incertesa sobre el seu paper real com a requisit d'accés o com a mecanisme d'anivellament previ.

Aquest conjunt de limitacions és especialment rellevant en el context global del pla d'estudis, atès que el perfil d'ingrés es manté ampli i poc delimitat (criteri IV.1.a) i que s'han identificat dificultats per garantir de manera homogènia l'assoliment dels resultats d'aprenentatge de nivell màster (criteri II.4.c). En aquest sentit, els complements de formació haurien de constituir un mecanisme robust i clarament definit per mitigar aquests riscos, fet que no es garanteix plenament amb la informació aportada.

En conjunt, tot i que els complements de formació estan formalment definits i constitueixen un avenç respecte a una formulació genèrica, les mancances detectades en

la definició de criteris d'assignació, en la seva suficiència i en la seva funció operativa dins del procés d'admissió fan que el criteri no es pugui considerar plenament assolit.

Conclusió del panel: Poc adequat

IV.2. Infraestructures, recursos i serveis de suport a l'aprenentatge

Criteri
Criteri IV.2.a. Les infraestructures i els recursos físics són adequats i coherents amb les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria descriu les infraestructures i els recursos físics a l'apartat 9.1, ampliant-ne significativament la informació arran del procés d'avaluació.

En particular, s'han detallat tant les infraestructures pròpies com aquelles disponibles mitjançant convenis amb altres institucions, especificant la tipologia d'espais, la seva ubicació, capacitat i equipament associat.

Així mateix, s'han concretat els espais destinats a les activitats presencials del programa, incloent les sessions associades al Treball de Fi de Màster i altres moments puntuals de presencialitat, indicant la seva capacitat en relació amb el nombre d'estudiants previst.

La memòria també incorpora informació sobre l'accessibilitat dels espais i sobre les mesures d'atenció a la diversitat, així com sobre l'adequació dels recursos materials a les necessitats de l'alumnat.

Anàlisi

Es constata que les infraestructures i els recursos físics han estat adequadament descrits després de les modificacions introduïdes, i que resulten, en termes generals, coherents amb el caràcter majoritàriament en línia del programa i amb els moments puntuals de presencialitat previstos.

En particular, es valora positivament la concreció dels espais disponibles, tant propis com mitjançant convenis, així com la seva capacitat i adequació a les activitats presencials del màster.

Així mateix, es considera adequada la incorporació d'informació relativa a l'accessibilitat i a l'atenció a la diversitat, que contribueix a garantir la inclusió i l'adequació dels recursos a les necessitats de l'alumnat.

No obstant això, es detecten alguns aspectes que requereixen seguiment. Tenint en compte que les infraestructures físiques es comparteixen amb altres titulacions i que es preveu un desenvolupament progressiu de l'oferta, caldrà assegurar la disponibilitat

efectiva dels espais en els períodes de presencialitat, evitant possibles solapaments i garantint el correcte desenvolupament de les activitats.

En conjunt, es considera que les infraestructures i els recursos físics són adequats i coherents amb les característiques del pla d'estudis, tot i que la seva implementació haurà de ser objecte de seguiment.

Es recomana revisar i harmonitzar la descripció de la modalitat del programa en tots els apartats de la memòria, per evitar incoherències i assegurar una interpretació clara del model d'impartició.

Així mateix, es recomana garantir la disponibilitat efectiva dels espais físics en els períodes de presencialitat, especialment en el context d'un ús compartit amb altres titulacions, assegurant una planificació adequada i evitant solapaments.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri IV.2.b. Les infraestructures i els recursos digitals són adequats i coherents amb les característiques del pla d'estudis.

Informació aportada

La memòria descriu les infraestructures i recursos digitals a l'apartat 9.2, ampliant-ne significativament la concreció arran del procés d'avaluació.

Es detallen els principals components de l'ecosistema digital del programa, incloent un campus virtual basat en una plataforma LMS, eines de comunicació síncrona (videoconferència), correu institucional i un portal de l'estudiant per a la gestió acadèmica.

Així mateix, s'incorporen recursos digitals de suport a l'aprenentatge i a la recerca, incloent repositoris acadèmics, bases de dades i altres recursos bibliogràfics, així com una comunitat virtual orientada a fomentar la interacció entre estudiants i professorat.

La memòria també descriu l'arquitectura tecnològica del sistema, amb capacitat d'escalabilitat per adaptar-se al nombre d'estudiants previst, així com els mecanismes de seguretat, protecció de dades i accessibilitat dels recursos digitals.

Finalment, es detallen els sistemes utilitzats per garantir la integritat de l'avaluació en línia, així com les eines de detecció de plagi i els mecanismes de verificació de l'autoria de les activitats.

Anàlisi

Es constata que les infraestructures i els recursos digitals estan adequadament descrits i que són coherents amb el caràcter majoritàriament en línia del pla d'estudis.

En particular, es valora positivament la definició clara de l'entorn virtual d'aprenentatge, la disponibilitat d'eines específiques per a la docència síncrona i asíncrona, i la incorporació de recursos digitals de suport a l'aprenentatge i a la recerca.

Així mateix, es considera adequada la descripció dels mecanismes que permeten una interacció efectiva entre alumnat i professorat, així com l'arquitectura tecnològica orientada a garantir l'escalabilitat i el funcionament estable del sistema.

També es valora positivament la incorporació de mesures de seguretat, protecció de dades i accessibilitat, que assegurin un ús adequat i inclusiu de les infraestructures digitals.

Pel que fa als sistemes de control de l'avaluació en línia, es considera que els mecanismes descrits són adequats en termes generals, si bé, ateses les característiques de l'entorn digital i l'evolució de les eines tecnològiques disponibles, la seva efectivitat haurà de ser objecte atenció continuada.

En conjunt, es considera que les infraestructures i els recursos digitals són adequats i coherents amb les necessitats del pla d'estudis.

Es recomana fer un seguiment específic de l'efectivitat dels mecanismes de garantia d'autoria i integritat de les activitats d'avaluació en línia, assegurant la seva adequació contínua en el context de l'evolució dels recursos digitals.

Conclusió del panel: Adequat

Criteri
Criteri IV.2.c. Els mecanismes d'acció tutorial i altres serveis de suport a l'aprenentatge són adequats i estan ben gestionats.

Informació aportada

La memòria del pla d'estudis descriu els mecanismes d'acció tutorial i els serveis de suport a l'aprenentatge als apartats 6.1.1, 8.3 i 9.3. En aquest marc, es defineix un model d'acompanyament de l'alumnat basat principalment en el professorat de les unitats d'ensenyament, que assumeix funcions de seguiment del progrés acadèmic, així com en altres serveis i estructures institucionals. Es contempla l'existència de tutories associades a les assignatures i d'un acompanyament global al llarg del programa, i es fa referència a la figura del defensor o defensora de l'alumnat.

Pel que fa al Pla d'Acció Tutorial, es descriu un sistema que inclou activitats de seguiment individual i grupal amb una certa periodicitat, amb la participació del professorat amb responsabilitat docent. Aquest sistema es planteja com a mecanisme per facilitar el suport acadèmic, l'orientació i el seguiment continuat de l'alumnat durant el desenvolupament dels estudis.

En relació amb els serveis de suport, la memòria incorpora diferents dispositius orientats a donar resposta a les necessitats de l'alumnat, com ara els serveis d'orientació professional i inserció laboral, els serveis d'aprenentatge de llengües, els programes de beques i ajuts a la formació, i els mecanismes d'atenció a l'alumnat amb necessitats específiques. Així mateix, es descriu el personal administratiu i tècnic de suport, presentat de manera agregada per al conjunt de la institució, així com diverses estructures de coordinació i seguiment associades a aquests serveis.

Anàlisi

Es constata que la memòria identifica un conjunt ampli de mecanismes d'acció tutorial i de serveis de suport a l'aprenentatge que, en termes conceptuals, són coherents amb les característiques d'un programa de màster en modalitat majoritàriament virtual. Tanmateix, la informació aportada no permet verificar amb suficient solidesa que aquests mecanismes siguin operativament viables ni adequadament dimensionats per garantir un acompanyament efectiu de l'alumnat.

En primer lloc, el dimensionament del personal administratiu i tècnic es presenta de manera agregada i compartida amb altres titulacions, sense una desagregació específica per al màster ni una relació clara amb el nombre d'estudiants previstos ni amb la intensitat de les activitats de suport requerides. Aquesta manca de concreció impedeix valorar si els recursos disponibles són suficients, especialment en un context de docència virtual que requereix un suport tecnològic continuat i una capacitat de resposta adequada a possibles incidències en diferents franges horàries.

En segon lloc, tot i que es defineix un model d'acció tutorial amb activitats de seguiment individual i grupal, es detecta una manca d'alineació entre la planificació del Pla d'Acció Tutorial i la dedicació docent prevista. La intensitat del seguiment descrita no queda clarament vinculada als recursos disponibles ni a la dedicació efectiva del professorat, fet que dificulta assegurar que l'acompanyament de l'alumnat es pugui desenvolupar de manera sistemàtica, homogènia i sostinguda al llarg del programa.

Aquesta limitació es veu reforçada per la manca de definició suficient de paràmetres clau del sistema tutorial, com ara el nombre de tutors, les ràtios alumne/tutor, la dedicació temporal efectiva o les funcions concretes de cada perfil implicat. En absència d'aquests elements, el model queda parcialment indeterminat i no permet verificar amb claredat la seva consistència ni la seva aplicació operativa.

Pel que fa a la participació del professorat amb responsabilitat plena, tot i que es preveu la seva implicació en l'acompanyament de l'alumnat, no es concreta amb prou detall el seu grau d'implicació ni la seva articulació amb la resta de mecanismes de suport, fet que en limita la valoració efectiva.

En relació amb els serveis de suport complementaris, aquests es descriuen de manera adequada a nivell general, però en alguns casos no es detallen amb prou precisió els recursos assignats, la seva disponibilitat real ni la seva adaptació al volum d'estudiants previst. Aquesta manca de concreció és especialment rellevant en serveis com l'orientació professional o l'atenció a necessitats específiques, on la suficiència dels recursos pot condicionar de manera directa la qualitat del suport ofert.

En aquest sentit, tot i que es defineixen estructures i mecanismes per a l'atenció a la diversitat, no es pot verificar amb plena claredat la disponibilitat efectiva dels recursos humans necessaris ni la seva adequació a l'evolució de les necessitats reals de l'alumnat al llarg del desplegament del programa.

En conjunt, les mancances detectades en la concreció dels recursos humans, en la coherència entre el model tutorial i la dedicació del professorat i en la verificació de la suficiència operativa dels serveis de suport impedeixen garantir que l'acompanyament de l'alumnat es pugui desenvolupar amb el nivell d'intensitat i qualitat requerit. Per aquest motiu, es considera que el sistema d'acció tutorial i de suport a l'aprenentatge presenta una base conceptual adequada però no queda suficientment acreditat en termes de viabilitat i consistència, fet que justifica que el criteri no es pugui considerar plenament assolit i que la seva valoració global sigui poc adequada.

Conclusió del panel: Poc adequat

Criteri
Criteri IV.2.d. Els mecanismes per afavorir la inserció laboral són adequats i estan ben gestionats.

Informació aportada

La memòria descriu els mecanismes d'afavoriment de la inserció laboral als apartats 7.2, 9.4.1 i 9.4.2, incloent serveis d'orientació professional, una borsa de treball i iniciatives d'emprenedoria.

Arran del procés d'avaluació, s'ha detallat el Servei d'Orientació Laboral, indicant el nombre i perfil dels professionals implicats, així com el seu dimensionament progressiu d'acord amb l'evolució del nombre d'estudiants.

Així mateix, s'ha ampliat la descripció de la Borsa de Treball, especificant el seu funcionament, els sectors implicats, els mecanismes de gestió i actualització d'ofertes i la relació amb els perfils professionals del màster.

La memòria també incorpora informació sobre les empreses col·laboradores, així com sobre els serveis de suport a l'emprenedoria a través de la incubadora i acceleradora IMPACT, incloent recursos, procés de selecció i funcionament del programa.

Finalment, s'han incorporat mecanismes de relació amb les persones titulades, com ara comunitats alumni, accions de mentoratge i activitats de networking, així com sistemes de seguiment de la inserció laboral a curt termini.

Anàlisi

Es constata que els mecanismes per afavorir la inserció laboral estan adequadament definits i són coherents amb el caràcter professionalitzador del pla d'estudis.

En particular, es valora positivament la definició del Servei d'Orientació Laboral, la incorporació d'una borsa de treball operativa i la vinculació amb empreses i sectors professionals rellevants per al màster.

Així mateix, es considera adequada la integració de mecanismes de suport a l'emprenedoria, així com el desenvolupament progressiu d'una xarxa alumni que pot contribuir a reforçar la connexió amb el teixit professional.

No obstant això, es detecta que alguns serveis, com la borsa de treball o els dispositius d'emprenedoria, es troben en fase de desplegament inicial, de manera que la seva plena operativitat i impacte dependrà del seu desenvolupament efectiu al llarg del temps.

Així mateix, es considera que els mecanismes de relació amb les persones titulades podrien concretar-se amb major detall pel que fa a la seva planificació i activitats associades, per tal de garantir-ne una implementació efectiva.

En conjunt, es considera que els mecanismes per afavorir la inserció laboral són adequats i estan alineats amb les característiques del programa, tot i que el seu desenvolupament haurà de ser objecte de seguiment.

Es recomana assegurar la plena operativitat dels serveis d'inserció laboral des de les primeres fases del programa, especialment pel que fa a la borsa de treball i als dispositius d'emprenedoria.

Així mateix, es recomana concretar i desenvolupar amb major detall les activitats associades a la xarxa alumni, incloent mecanismes de mentoratge, networking i col·laboració amb l'alumnat.

Conclusió del panel: Adequat